

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS**

**A PERCEPÇÃO DAS STARTUPS QUANTO AO ECOSISTEMA  
DE EMPREENDEDORISMO DE PORTO ALEGRE**

**BERNARDO FLORES CERNICCHIARO**

**PORTO ALEGRE  
2017**

**BERNARDO FLORES CERNICCHIARO**

**A PERCEPÇÃO DAS STARTUPS QUANTO AO ECOSISTEMA  
DE EMPREENDEDORISMO DE PORTO ALEGRE**

**Trabalho de conclusão de curso de  
Graduação apresentado ao Departamento de  
Ciências Administrativas da Universidade  
Federal do Rio Grande do Sul, como requisito  
parcial para obtenção de grau de Bacharel em  
Administração.**

**Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dra. Aurora Carneiro Zen**

**BERNARDO FLORES CERNICCHIARO**

**A PERCEPÇÃO DAS STARTUPS QUANTO AO ECOSISTEMA  
DE EMPREENDEDORISMO DE PORTO ALEGRE**

**Trabalho de conclusão de curso de  
Graduação apresentado ao Departamento de  
Ciências Administrativas da Universidade  
Federal do Rio Grande do Sul, como requisito  
parcial para obtenção de grau de Bacharel em  
Administração.**

**Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dra. Aurora Carneiro Zen**

Conceito Final: \_\_\_\_\_

Aprovado em: \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. Dr. Marcelo Lubaszewski

---

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dra. Aurora Carneiro Zen

## AGRADECIMENTOS

À minha família, que é e sempre será a base de tudo em minha vida. Aos meus pais, Jorge Ramos Cernicchiaro e Berenice Lago Flores Cernicchiaro, que nunca mediram esforços para me proporcionar o melhor e sempre botaram o meu futuro em primeiro lugar. À minha mãe, mulher de fibra, aguerrida, batalhadora, incansável, que me ensinou a lutar pelos meus sonhos e a jamais desistir dos meus propósitos. Esta que por fora parece uma fortaleza, mas por dentro é um carrossel de emoções, me mostrou o mais puro sentimento que existe no mundo: o amor de mãe. Ao meu pai, homem sério, honesto, de índole ilibada, que sempre soube o que era o melhor para mim, e, por mais que às vezes discordássemos, no fundo eu também sempre soube que era para o meu bem. Com ele aprendi que conhecimento nunca é demais, afinal a vida é um eterno aprendizado. Foi meu pai quem me ensinou a usar a razão, pensar antes de tomar uma decisão e agir com a cabeça; enquanto minha mãe me ensinou a usar a emoção, seguir os meus instintos e agir com o coração, mesmo que nos mais singelos atos. Pessoas tão diferentes que juntas se complementaram fizeram de mim um homem completo. Vocês são o alicerce desta conquista.

À minha companheira, amiga e confidente, à qual tenho o prazer de chamar de irmã, Laura Flores Cernicchiaro, que, mesmo tão nova, soube compreender minhas angústias e ouvir meus desabafos. À minha avó, Virgínia Beatriz Lago Flores, por todo o carinho, amor e confiança. Por ser a minha maior incentivadora, desde os meus primeiros passos, a minha maior torcedora. Pessoa pela qual possuo um apreço enorme e sinergia incomum. Ao meu avô, Dorval José Flores, meu amigo acima de tudo, por suas lições de vida e frases de efeito, que levo comigo em todos os desdobramentos de minha vida.

Ao meu bisavô Jacyr Ramos Lago, *in memoriam*, e ao meu avô João Cernicchiaro Filho, o “Gig”, *in memoriam*, grandes nomes da história de São Jerônimo, exemplos de ética, integridade, caráter, bondade e honestidade. Seus valores carregarei comigo para o resto da vida. À minha bisavó, Maria Pedroso Lago, por toda sua atenção e carinho para comigo, durante toda a minha infância.

À Universidade Federal do Rio Grande do Sul, especialmente na figura da Escola de Administração, por proporcionar um ambiente ímpar de aprendizado. À minha orientadora, Prof.<sup>a</sup> Dra. Aurora Carneiro Zen, por todo o apoio e compreensão a mim despendidos, desde o momento da definição do tema, até a conclusão deste trabalho. Aos colegas da EA, que, entre uma bagunça e outra, foram protagonistas de experiências indescritíveis e de momentos inesquecíveis.

Por fim, agradeço à Deus, por ter colocado em minha vida pessoas tão especiais e por ter me dado a oportunidade de trilhar este caminho ao lado delas. Chego ao fim desta jornada uma pessoa melhor do que quando entrei. Assim é a vida: viver e evoluir. Obrigado a todos!

## RESUMO

Este é um estudo exploratório que tem por finalidade identificar qual é a percepção das startups quanto ao ecossistema de empreendedorismo de Porto Alegre. Para tanto, em um primeiro momento são retomadas as abordagens teóricas sobre empreendedorismo, startups e ecossistema de empreendedorismo. Depois é apresentado o método da pesquisa, que utilizou-se da escala Likert, para o estudo quantitativo das variáveis e dimensões agentes do ecossistema de empreendedorismo, através de um questionário. A amostra foi de mais de um terço da população, a abordagem se deu online, por meio de web survey, de forma não-aleatória, por disponibilidade e conveniência. O questionário é dividido em três grandes blocos, assim como a análise dos resultados, que também segue esta mesma linha. São eles: perfil, importância e acesso. Na seção de perfil verifica-se as características das startups de Porto Alegre e das pessoas que estão por trás delas, os empreendedores. Na parte de importância estão contidas as informações relacionadas à importância que os empreendedores dão para cada variável e dimensão do ecossistema. No bloco de acesso constam as avaliações dos empreendedores quanto ao acesso que eles têm aos domínios do ecossistema empreendedor da cidade. Ao final, são cruzadas as informações de importância com acesso e analisados os resultados da pesquisa exploratória, resultando nas conclusões do estudo. Por fim, nas considerações finais é feita uma reflexão final que retoma os objetivos traçados no começo do estudo, evidencia o quão impactante é a pesquisa para as partes interessadas e são feitas sugestões e propostas de melhorias.

Palavras Chave: startups, ecossistema de empreendedorismo, novos negócios, inovação, empreendedorismo, empreendedor

## **ABSTRACT**

This is an exploratory study that has a purpose to identify what is the perception of startups as the entrepreneurship ecosystem of Porto Alegre. For this, firstly it's remembered the theoretical approaches about entrepreneurship, startups and entrepreneurship ecosystem. Next, it's presented the method of the research, that it uses Likert scale for the quantitative study of the variables and dimensions which compose the entrepreneurship ecosystem, through an evaluation questionnaire. The sample was more than one third of the universe, the approach was online, through web survey, in a non-random manner, for availability and convenience. The form is divided in three big parts, as well as the results analysis, which follows the same line. They are: profile, importance and access. In the profile chapter, it is verified the characteristics of the Porto Alegre startups and of the people behind them, the entrepreneurs. In the importance division, it's the information related with the importance given by entrepreneurs for each variable and dimension of the ecosystem. In the access part, are listed the entrepreneurs rating as the access that they have to dimensions of the city's entrepreneur ecosystem. At end, the access information are crossed with the importance information and analyzed the results of exploratory research, resulting in the study findings. Finally, in the final considerations a reflection is made that recalls the objectives outlined at the beginning of the study, highlights how powerful this research is for the stakeholders and suggestions and proposals for improvements are made.

**Key Words:** startups, entrepreneurship ecosystem, new business, innovation, entrepreneurship, entrepreneur

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>8</b>
	1.1 OBJETIVOS DA PESQUISA.....	9
	1.1.1 Objetivo geral.....	9
	1.1.2 Objetivos específicos.....	9
	1.2 JUSTIFICATIVA DO TEMA.....	10
<b>2</b>	<b>REVISÃO TEÓRICA.....</b>	<b>12</b>
	2.1 O EMPREENDEDORISMO.....	12
	2.2 AS STARTUPS.....	15
	2.3 O ECOSSISTEMA DE EMPREENDEDORISMO.....	20
<b>3</b>	<b>MÉTODO.....</b>	<b>27</b>
<b>4</b>	<b>RESULTADOS.....</b>	<b>29</b>
	4.1 PERFIL.....	29
	4.2 IMPORTÂNCIA.....	36
	4.3 ACESSO.....	40
	4.4 IMPORTÂNCIA X ACESSO.....	43
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>46</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>48</b>
	<b>APÊNDICES.....</b>	<b>52</b>
	<b>ANEXOS.....</b>	<b>55</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Desde o surgimento da internet, em meados dos anos 90, a tecnologia da informação vem propagando uma verdadeira revolução no mundo, desde o âmbito familiar até o âmbito empresarial, passando por todas as faces e esferas da sociedade contemporânea. Atualmente, crianças desde os seus primeiros anos de vida já lidam com *tablets*, *smartphones* e afins. Os idosos aderiram às redes sociais, os computadores chegaram às comunidades carentes e já é difícil encontrar, atualmente, alguém que viva sem celular.

A tecnologia está por todos os lados, presente em todos os campos: esportes, educação, saúde, transportes e nas demais facetas da civilização. Após o término da Guerra Fria, em meados dos anos 80, o mundo já vinha caminhando rumo à globalização; a internet alavancou e acelerou este processo, passando a interligar ainda mais os diferentes setores e países. As fronteiras ficaram menores, a busca pelo conhecimento aumentou, e para se ter a informação desejada, hoje, basta um clique. É rápido, fácil e gratuito.

Nesse contexto, surgem novas maneiras de se comunicar, novos modos de disseminar a informação e, conseqüentemente, novos modelos de negócios. Dentro deste âmbito, surgem as startups: empresas em seu estágio inicial que aliam uma ideia inovadora a um plano de negócios repetível e escalável em um cenário de incertezas (BLANK, 2010). Esta nova concepção surge ao final do século XX, com o ápice da euforia das empresas de internet, o período chamado de “a bolha da internet”, onde se viu que era possível transformar uma ideia em negócio, com um custo de manutenção baixo e crescimento acelerado (GITAHY, 2016).

Estes novos negócios influenciam e são diretamente influenciados pelo ambiente de negócios em que estão inseridos. Este ambiente é chamado de ecossistema de empreendedorismo: a reunião de fatores externos que criam um meio favorável à criação e ao desenvolvimento de negócios. Estes fatores são divididos em seis domínios: políticas públicas, mercados, financeiro, cultura, instituições de apoio e pessoas (SEBRAE-MG, 2016).

Este ecossistema de empreendedorismo e as startups estão diretamente ligados, como vemos no exemplo do Vale do Silício, onde se deu o surgimento deste novo segmento de empreendimentos. Essa região, situada no noroeste dos Estados Unidos, é também considerada o berço da tecnologia, onde anteriormente surgiram grandes empresas tecnológicas, como a Microsoft, o Google e a Apple. Percebe-se, então, que neste polo tecnológico os fatores externos conversam entre si e proporcionam um ambiente favorável,



desde a facilitação política até acapacitação de pessoas, ou seja, há um fomento ao desenvolvimento de negócios digitais por todos os lados. Sendo assim, é de suma importância para todas as esferas dos negócios e compreender seus conceitos se faz necessário para compreendê-la como um todo.

Este trabalho irá se centrar no estudo da visão das startups, na figura os empreendedores, em relação ao ambiente empreendedor em que estão inseridos na cidade de Porto Alegre, capital do estado do Rio Grande do Sul, localizado ao extremo sul do Brasil, buscando responder a pergunta: “Qual é a percepção das startups quanto ao ecossistema de empreendedorismo de Porto Alegre?”.

Hoje, este ramo está em plena ascensão nos países desenvolvidos e em seu estágio inicial de desenvolvimento no país, onde, segundo a ABSTARTUPS (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE STARTUPS, 2017) e a AGSTARTUPS (ASSOCIAÇÃO GAÚCHA DE STARTUPS, 2017), calcula-se que tenha algo em torno de 4.229 startups no Brasil, sendo 276 delas no estado do Rio Grande do Sul e 164 na cidade de Porto Alegre, objeto deste estudo.

## 1.1 OBJETIVOS DA PESQUISA

Os objetivos foram traçados durante o aprofundamento do estudo e são divididos em objetivo geral e objetivos específicos, sendo necessário atingir os objetivos específicos para ser atingido o objetivo geral da pesquisa.

### 1.1.1 Objetivo geral

- Identificar qual é a percepção das startups de Porto Alegre quanto ao ecossistema de empreendedorismo no qual elas estão inseridas.

### 1.1.2 Objetivos específicos

- Identificar o perfil das startups de Porto Alegre;

- Caracterizar o ecossistema de empreendedorismo de Porto Alegre sob o ponto de vista das empresas;
- Analisar a importância de cada fator componente do ecossistema para as empresas e o acesso que elas têm aos mesmos;
- Identificar quais são os principais obstáculos enfrentados pelos empreendedores em Porto Alegre.

## 1.2 JUSTIFICATIVA DO TEMA

O assunto tratado nesta pesquisa abrange um cenário relativamente novo, mas que está em plena evolução e vem sendo discutido progressivamente, devido à sua relevância econômica. Os negócios inovadores, na figura das startups, vêm tomando a dianteira do mundo dos negócios e não param de crescer, mesmo em meio ao colapso que o país está vivendo. O que esses negócios têm de especial? Como eles continuam se expandindo de maneira feroz em um ambiente de caos? (BRANCO, 2016). Como o ecossistema empreendedor da cidade contribui com isso? Indagações como essas são frequentes no cotidiano acadêmico e motivaram este estudo. Além do mais, até o presente momento não existe um estudo aprofundado analisando a percepção das startups quanto ao ecossistema de empreendedorismo de Porto Alegre. Este fato também motivou o tema desta pesquisa, além de poder colaborar com o desenvolvimento dos negócios já existentes e a criação de novos negócios em um cenário de tantas incertezas que está se vivendo na cidade, no estado e no país. Durante esta, que deve se consolidar como a pior crise econômica que este país já viveu (CUCOLO; PATU, 2016), fica cada vez mais comprovado que empreender se faz essencial para fugir deste cenário desfavorável e ainda auxiliar a recuperar a economia, gerando empregos, rentabilidade e impostos ao governo, colaborando com o Brasil, de uma maneira geral.

Por outro lado, é diante de ambientes caóticos e de instabilidade que surgem as oportunidades. Já que as startups se desenvolvem em ambientes de incerteza, o presente estudo se faz conveniente e pode auxiliar e fomentar novos interessados em empreender, em inovar, fazer algo diferente do que já foi feito e, porque não, trazer novas soluções para problemas cotidianos. Muitos dos microempreendedores esbarram na falta de capital e na falta de conhecimento do mercado em que pretendem se inserir para abrir seu próprio negócio. No

entanto, compreendendo o ecossistema empreendedor em que estão imersos fica mais claro e mais fácil de compreender o seu próprio negócio e como fazer ele ser viável. Este estudo surge para suprir esta demanda de conhecimento e ajudar novos empresários interessados na área a desenvolver seus negócios. Estudar esta relação do empreendedor com as diversas facetas do ecossistema visa facilitar o entendimento de como ela funciona e como ela ajuda a transformar o gigantesco potencial inovador das startups em rentabilidade sustentável.

Além de auxiliar os agentes interessados em nessa área, este estudo também será útil para os empreendedores já envolvidos neste processo, ajudando a desenvolver e fazer crescer seu negócio e fazendo também com que os agentes envolvidos nos seis fatores entendam qual é a percepção das empresas quanto à eles, esclarecendo os pontos a serem melhorados e identificando os pontos fortes e que devem ser mantidos. A referente pesquisa abre um diálogo entre os empresários, a administração pública, os investidores, os trabalhadores, os facilitadores, os gestores e todos os envolvidos neste processo, podendo colaborar muito com este relacionamento.

Principalmente no que tange às políticas públicas, o atual estudo se faz pertinente, já que vive-se um período de mudanças na administração da cidade de Porto Alegre e se tem convicção de que o caminho para a cidade voltar a crescer é motivando o empreendedorismo na capital. Através dele, os novos gestores públicos terão a ciência dos principais entraves do ramo para empreender na cidade e poderão atuar com conhecimento no assunto para facilitar a vida do empreendedor porto-alegrense.

O presente estudo também servirá de material de apoio aos pesquisadores, capacitadores e empreendedores, por se tratar de um assunto relativamente novo na região, se tratando de startups, uma imensa área a ser desbravada. Este mercado está sendo desenvolvido no estado e uma análise minuciosa buscando identificar a percepção dos empreendedores quanto a empreender em Porto Alegre, identificando os principais obstáculos presentes neste ambiente e analisando os aspectos mais importantes para este segmento na cidade, pode auxiliar no futuro estudo e desenvolvimento da área de empreendedorismo e inovação, além de servir de base para trabalhos futuros.

## 2 REVISÃO TEÓRICA

O referencial teórico deste trabalho visa revisar os principais assuntos a serem abordados ao longo dele. Divide-se em três grandes blocos: o empreendedorismo, as startups e o ecossistema de empreendedorismo. Nesta seção serão revisados os conceitos abrangentes desde sua origem até as suas aplicações empíricas cotidianas, baseados na literatura e no estudo de artigos científicos de outros autores publicados anteriormente a este trabalho, que ajudam a compreender melhor a pesquisa a ser estudada.

### 2.1 O EMPREENDEDORISMO

O conceito de empreendedorismo surge e torna-se popular com Joseph Alois Schumpeter, economista austríaco de grande renome e também cientista político, considerado um dos economistas mais influentes do século XX. Suas obras são mundialmente conhecidas, como “Capitalismo, Socialismo e Democracia” (1942) e “*Business Cycles*” (1939), por exemplo, e foi através delas que ele conseguiu difundir suas ideias e emanar seus conceitos pela humanidade.

Schumpeter é conhecido como o pai do empreendedorismo e entender alguns de seus principais conceitos é fundamental para compreender o significado deste termo, como a ligação da economia com inovação, a teoria dos ciclos econômicos e a destruição criativa. Ele acredita que empreender está diretamente ligado à inovação. Veja bem, inovação, e não, invenção. Existe uma grande diferença entre estas duas palavras: invenção é criar um produto, processo ou uma técnica; já inovação é quando uma invenção agrega valor econômico, ou seja, não basta criar, tem que colocar no mercado (SCHUMPETER, 1934). A invenção vira inovação através da figura do empreendedor, definido por ele como “o agente econômico que traz novos produtos para o mercado por meio de combinações mais eficientes dos fatores de produção ou pela aplicação prática de alguma invenção ou inovação tecnológica” (SCHUMPETER, 1934 p. 9). Já para Chiavenato (2008, p. 3), “o empreendedor é a pessoa que inicia e/ou opera um negócio para realizar uma ideia ou projeto pessoal assumindo riscos e responsabilidades e inovando continuamente”. Em ambas as definições e em diversas outras que serão vistas posteriormente neste estudo, percebe-se que a palavra “inovação” está sempre

ligada ao empreendedorismo e ao empreendedor, o agente transformador, porque, interligados, são eles o motor do desenvolvimento econômico, os responsáveis pela evolução da economia e não o simples crescimento econômico (RODRIGUES, 2016). Juntos eles são os causadores do rompimento dos paradigmas estacionários do equilíbrio, já que a economia tende sempre ao ponto de equilíbrio e é a inovação o fator capaz de desestabilizar este sistema, de movimentar a roda da economia.

Em sua obra “Capitalismo, Socialismo e Democracia” (1942), o autor austríaco introduz o conceito de “destruição criativa”, assim explicado por Rodrigues (2016, p. 13):

O processo de Destruição Criativa nada mais é do que ao se introduzir uma inovação no mercado, ao mesmo tempo em que se cria um novo paradigma, produto ou método, com o tempo se destrói o antigo, substituindo-se um por outro, ao passo que essa inovação supostamente deva tornar o sistema melhor ou mais aprimorado de alguma forma.

Nela o autor conceitua a destruição criativa como um processo de mutação industrial capaz de revolucionar a estrutura econômica de dentro para fora, destruindo a velha e criando uma nova, por isso o nome da teoria (SCHUMPETER, 1934). Seguindo a dinâmica de mercado, as inovações geram choques, causando mudanças no equilíbrio da economia e levando ao desenvolvimento econômico. Este último se dá através de inovação tecnológica, ação do empreendedor e financiamento prévio dos custos e é assim definido: “uma mudança espontânea e descontínua nos canais de fluxo, perturbação do equilíbrio, que altera e desloca para sempre o estado de equilíbrio previamente existente” (SCHUMPETER, 1934, p. 75).

Este fato obriga as empresas a estarem sempre se renovando, se reinventando para acompanhar o progresso, caso contrário, quem não acompanha a inovação está fadado ao fracasso. É assim que a economia evolui, visto que a inovação pode ser radical, criando um novo paradigma ou então a inovação pode ser incremental, aprimorando algo que já existe (FREEMAN; PEREZ, 1988). Dentre estes dois tipos de inovação, o que o autor se apegava é a inovação radical, criando o novo e não incrementando o velho. Para ilustrar essa dicotomia, então, pode-se afirmar que nem todo empreendedor é um empreendedor schumpeteriano, mas todo empreendedor schumpeteriano é um empreendedor. O que os diferencia é o tipo de inovação. Lembrando que a inovação não precisa ser necessariamente um produto ou serviço oferecido, mas também pode ser um processo, uma técnica ou até mesmo o próprio modelo de negócios como um todo, revolucionando um segmento ou até mesmo criando um novo. (TEECE, 2010).

Assim funciona a economia, através de ciclos regidos pela inovação e o empreendedorismo. Estes ciclos fazem com que a economia alterne entre períodos de progressão e períodos de recessão. Essa alternância é causada pela inovação, ao passo que um inventa, os outros copiam ou se adaptam ao novo e a economia progride. Quando a inovação deixa de ser inovação e se torna usual, ou seja, é incubada pelo cenário cotidiano, se tornando convencional, a economia se retrai. E assim segue até o próximo “boom” causado por alguma inovação. Esta é a teoria dos ciclos econômicos, uma das principais obras de Schumpeter.

Tem-se, assim, na figura do empreendedor como sendo ele o agente responsável por, através das inovações, que levam à destruição criativa, movimentar os ciclos econômicos e desenvolver a economia em geral (RODRIGUES, 2016). Agora que já se tem conhecimento dos conceitos essenciais introduzidos pelo autor austríaco, fica mais fácil a compreensão do conceito de empreendedorismo como um todo. Este processo de novos negócios aliado à inovação, tem como essência a percepção e exploração de novas oportunidades, no âmbito dos negócios, se utilizando de recursos disponíveis de maneira inovadora (HADDAD, 2010).

Uma das definições mais atenuantes de empreendedorismo é a seguinte:

Empreendedorismo é o processo de criar algo novo com valor, dedicando o tempo e o esforço necessários, assumindo os riscos financeiros, psíquicos e sociais correspondentes e recebendo as consequentes recompensas da satisfação e da independência financeira e pessoal (HISRIC; PETERS; SHEPHERD, 2009, p. 3)

Essa definição pode ser complementada afirmando que empreendedorismo é qualquer tentativa de criação de um novo negócio ou novo empreendimento, como, por exemplo, uma atividade autônoma, uma nova empresa ou a expansão de um empreendimento já existente (*GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR*, 2014). Esta atitude de empreender diz respeito a quem, por iniciativa própria, realiza ações ou idealiza novos métodos, com o objetivo de desenvolver e dinamizar serviços, produtos ou quaisquer atividades de organização e administração (PRIBERAM, 2016).

Realmente, para empreender, deve-se ter a noção do negócio como um todo e saber se encaixar em diversos ambientes, por isso Schumpeter (1934) relaciona o empreendedor a uma pessoa versátil, capaz de colaborar com a produção e o coloca como o elemento econômico central da sociedade capitalista, intitulando-o como “o homem de negócios privados”. No caso é ele, o produtor, quem inicia a produção econômica, e os consumidores são por ele educados, ensinados a desejar novas coisas. Dornelas (2009, p.1) complementa dizendo que

“o empreendedor é aquele que faz as coisas acontecerem, antecipa-se aos fatos e tem uma visão futura da organização”.

Ao passo que o empreendedor vem trazendo e estimulando novos hábitos e demandas aos consumidores, a economia vai evoluindo, como foi visto nos conceitos anteriormente abordados, no entanto, essa evolução não se dá de maneira uniforme, não existe um ritmo a seguir. Suas mudanças são descontínuas, incessantes e revolucionárias. A economia capitalista não é estacionária, é evolutiva e essa evolução se dá de maneira irregular e transformadora (RODRIGUES, 2016).

Ainda mais no contexto global do momento. Hoje em dia, vive-se a era digital, a era da revolução das máquinas e a inovação será cada vez mais revolucionária e transformadora. As empresas inaptas para inovar ficarão para trás e acabarão desaparecendo, na medida que o ambiente for ficando mais competitivo e a busca pela lucratividade incessante. Ganhará mercado quem propuser novos produtos e novos métodos (RODRIGUES, 2016). O que implicará em um aumento progressivo do empreendedorismo no mundo. “Isso porque é justamente o empreendedorismo que permite a criação de novos produtos, novos métodos de produção e modelos de negócios, além de ser o grande responsável pela abertura de novos mercados” (SCHUMPETER, 1942, p. 84).

Baseadas neste cenário revolucionário, “as nações desenvolvidas têm dado especial atenção e apoio às iniciativas empreendedoras por saberem que são a base do crescimento econômico, da geração de emprego e de renda” (DORNELAS, 2009, p. 7). Os governos destas importantes nações estão cientes dessa importância e encaram o assunto como fator imprescindível para a competitividade e desenvolvimento de um país (*ORGANIZATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT*, 2009). Muitos deles estão vendo nas startups, os empreendimentos do futuro, a solução para a inovação no empreendedorismo e fomentando cada vez mais estes novos modelos de negócios em seus territórios. Aliás, este é o tema que será abordado no capítulo a seguir.

## 2.2 AS STARTUPS

A inovação e o empreendedorismo são a fonte do desenvolvimento econômico, segundo Schumpeter (1934). Atrelada à inovação, está a tecnologia. É ela, hoje em dia, a responsável pelas principais revoluções no modo de agir e pensar do ser humano. “O avanço

da tecnologia e acesso à informação propiciam o empreendedorismo” (DORNELAS, 2009, p. 45). E é nesse ambiente inovador, tecnológico e empreendedor que surgem as startups: uma organização temporária em busca de um modelo de negócio replicável, escalável e rentável (BLANK, 2010).

Já para Ries (2012, p. 24), o criador do termo “*lean startup*”, “uma startup é uma instituição humana desenhada para criar um novo produto ou serviço em condições de extrema incerteza”. Acredita-se também que “uma startup é uma companhia trabalhando para resolver problemas onde a solução não é óbvia e o sucesso não é garantido” (ROBEHMED, 2013, p. 23). Ambas as definições ligam este novo segmento a um cenário de incertezas. E em meio a este cenário, Rodrigues (2016, p. 32) afirma que “no mundo competitivo dos negócios, inovação, baixo custo de manutenção e criatividade para solucionar problemas, com promessas de grande lucratividade compõem a receita que atrai investidores e empreendedores para as startups”.

O termo startup além de ser frequentemente ligado a cenários de incertezas, também é por vezes conectado a empresas em seu período incipiente, ainda em fase de maturação. Contudo, nem toda empresa em seu período inicial é uma startup. Para ser identificada como uma, o empreendimento deve situar-se em um estágio introdutório, ou seja, uma fase de testes do produto ou serviço ofertado, ser projetada de maneira ambiciosa, objetivando trabalhar com entregas em escala e obter altos retornos em pouco tempo. Lembrando que este sistema é temporário, ou o negócio se sustenta e evolui, passando a uma empresa fundamentada ou então ele fracassa e desaparece (RODRIGUES, 2016). Yuri Gitahy tenta resumir em poucas palavras o que foi citado acima, onde ele afirma que uma startup é um grupo de pessoas à procura de um modelo de negócios repetível<sup>1</sup> e escalável<sup>2</sup>, trabalhando em condições de extrema incerteza. (GITAHY, 2016).

Visando englobar todas as definições e conceitos citados até agora, surge a seguinte ideia:

“As startups são pessoas montando um negócio, um empreendimento sustentável que seja replicável e escalável, oferecendo um produto ou serviço, buscando inovar e resolver problemas do cotidiano, desenvolvendo-se em condições de extremas incertezas. Também representam um estágio mais inicial e de construção e solidificação de um negócio, ou seja, acaba por ser transitório, pois, se obter sucesso e investimento, transformar-se-á em uma empresa, podendo ser uma firma de porte

---

<sup>1</sup>Repetível: ser capaz de entregar o mesmo produto ou serviço diversas vezes, repetidamente, sem ter que fazer alterações na operação e gerar mais custos. Replicar sem ter que alterar o modelo de negócios.

<sup>2</sup>Escalável: ser capaz de crescer em grande escala. O negócio com grande potencial de crescimento.



pequeno, médio ou grande, porém sua estrutura se modifica, com empregados, núcleo de gestão, entre outros, que acaba por caracterizar uma empresa devido ao seu nível de maturação; entretanto, se falhar, irá desaparecer." (RODRIGUES, 2016, p. 35)

A tecnologia da informação vem disseminando conteúdo pelo mundo de forma muito rápida e colaborando muito para o avanço das startups, integrando e proporcionando interação entre toda a esfera de negócios (órgãos públicos, instituições de apoio, mercado, financiadores) fazendo todo o ecossistema funcionar (ecossistema este que será estudado no próximo capítulos deste estudo). Como não poderia ser diferente, o ecossistema que melhor funciona e é mais propício para o desenvolvimento de novos negócios é os Estados Unidos da América (EUA). E é lá que começam a aparecer, ao final dos anos 90, as primeiras startups. Todavia, elas ganham força mesmo é na década seguinte, avançando a passos largos com a tecnologia e a globalização (RODRIGUES, 2016).

O berço dessa nova concepção de negócios é a região do Vale do Silício, localizada ao noroeste dos Estados Unidos. De lá surgem novas soluções para os problemas atuais. O uso da tecnologia avançada é essencial para o desenvolvimento e aprimoramento deste novo segmento. Vive-se, hoje, a era da tecnologia, o crescimento exponencial dos usuários de tablets, *smartphones* e notebooks é visível e inegável e este cenário propicia o crescimento das startups. Inclusive quando os Estados Unidos entraram em um período de recessão, em uma das suas maiores crises financeiras da história, este novo modelo de negócios não parou de crescer.

Modelo este que vem revolucionando o próprio cenário de modelos de negócios. Ao contrário dos mercados tradicionais, que podem ir testando seu produto de acordo com as exigências e aceitação do cliente antes mesmo de botá-lo no mercado, passando por um período de testes e “*pivotando*”<sup>3</sup> diversas vezes, as startups são o próprio período de testes, surgem em um ramo que os empreendedores acreditam que se adequam e se lançam ao mercado. A partir daí é que vai se modelando o negócio. É claro que este processo exige muita pesquisa, no entanto, a prática mesmo só vem depois de se inserir ao mercado, contrariando as “empresas físicas”.

---

<sup>3</sup>Pivotar: do termo em inglês “*pivot*”, é o processo de rearticulação do modelo de negócios, uma alteração drástica na proposta, moldando-se de acordo com os *feedbacks* dos clientes, reinventando-se para que se possa ser aceita no mercado. Um negócio pode ser pivotado diversas vezes até encontrar seu modelo ideal (SOUZA, 2014).

Ferramentas como o *Business ModelCanvas*, Mapa de Empatia, MVP<sup>4</sup> (*MinimunViableProduct*) estão se tornando cada vez mais comuns no dia a dia do empreendedor. Ao passo que se vai conhecendo a modelagem de negócios das startups, as ideias de Schumpeter, vistas no capítulo anterior, passam a fazer cada vez mais sentido. Lembrando que

"Uma inovação é a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas" (Financiadora de Estudos de Projetos, 1997, p. 55)

pode-se concluir que estes novos negócios se encaixam perfeitamente na definição de inovação. Eles são inovadores no próprio modelo de negócios, quebram todos os paradigmas pré-existent e são, sim, uma inovação schumpeteriana, radical em diversos sentidos. Aos poucos, as startupsvem gerando um processo de destruição criativa e muitas delas estão revolucionando alguns ramos e modelos de negócios mais tradicionais, sendo tão disruptivas a ponto de afetar diretamente os métodos tradicionais, como no transporte, por exemplo, com o advento do Uber<sup>5</sup>.

Para sobreviver no mercado é necessário inovar cada vez mais em um espaço de tempo cada vez mais curto. A partir dessa concepção, pode-se inferir que inovando muito em pouco tempo, a tendência é de um crescimento grande também. Segundo Rodrigues (2016, p. 33), "crescer muito, de forma rápida, inovando e normalmente utilizando-se de base tecnológica são alguns objetivos das startups". E as startups são desenhadas justamente para isso, são projetadas de forma ambiciosa, ganhando escala, alto retorno, em um curto período de tempo, para se chegar em um alto escalão. Escalão este que é capitaneado hoje por empresas como o Whatsapp, Facebook, Snapchat e Instagram. Estas todas começaram como startups. Muitas delas surgiram para facilitar a vida moderna, com soluções para relacionamentos e hoje são multinacionais consolidadas que valem bilhões de dólares.

Com o crescimento da tecnologia da informação e comunicação, a disseminação da informação é muito rápida, e hoje algo que acontece do outro lado do mundo pode se propagar e chegar quase que instantaneamente a nós, por meio das redes sociais e

---

<sup>4</sup>MVP é o mínimo produto viável, o produto mínimo necessário para que a startup antecipe o contato com os clientes e receba o *feedback* sobre a solução proposta (SOUZA, 2014).

<sup>5</sup>Uber: aplicativo de caronas em que se pode utilizar o próprio carro para transportar pessoas por um preço mais acessível que o convencional táxi.

*smartphones*. Estes que são os melhores exemplos da evolução e consolidação do canal digital na sociedade. E as startups vêm preferindo este meio para atuar. “Uma startup não precisa provir necessariamente de uma plataforma digital, contudo é mais barato e atinge um público maior e mais rapidamente” (GITAHY, 2016).

Por serem o tipo que melhor se adequa às maneiras repetíveis e escaláveis de ser, as startups de base tecnológica, hoje, são a grande maioria no mercado. O que não elimina os outros tipos, porém as “startups digitais”, pode-se assim dizer, serão cada vez mais comuns e tendem a crescer exponencialmente daqui para frente. Crescimento exponencial, este, que é uma característica muito particular das startups. Ao passo que estas ideias que estão se solidificando em negócio trazem uma nova proposta, uma ideia inédita, inexplorada, se der certo, podem ganhar escala e levantar vôo rapidamente, visto que tendem a criar um monopólio. Assim como, se não der certo, afunda e desaparece de vez. Esta é outra característica muito particular das *startups*: a incerteza, o alto risco.

E como todo o cenário de incerteza e os altos riscos que ele incide, quando se acerta, a lucratividade é altíssima. Intrínseco nos objetivos deste tipo de empreendimento está o alto retorno em pouco tempo, e é ele que vem atraindo o interesse de muitos investidores (RODRIGUES, 2016). Não só investidores, mas também outras formas de auxílio no seu desenvolvimento, como incubadoras e aceleradoras. Estas facilitadoras, conhecidas como instituições de apoio, são importantíssimas para o fomento do empreendedorismo no segmento. São três os tipos mais conhecidos e seguem abaixo enumerados:

- a) Investidor anjo: o termo tem origem na Broadway, onde assim se chamavam os investidores que financiavam os belíssimos espetáculos. O investidor, normalmente um empresário ou uma pessoa mais experiente no ramo dos negócios, entra no negócio como se fosse um sócio minoritário, ganhando, assim, um percentual dos rendimentos da empresa em troca de um investimento inicial. Ele também auxilia os novos empreendedores com mentoria, *coaching*, guiando-os para o desenvolvimento da empresa;
- b) Incubadora: organização sem fins lucrativos, normalmente atrelada a universidades, que fornece espaço físico, orientação e auxílio no desenvolvimento de uma startup. Financiada por verbas públicas, para se conseguir a incubação, deve-se ter um planejamento e um plano de negócios bem estruturado. Normalmente, tem um prazo

máximo de 3 anos para o período de incubação e cobra uma pequena taxa de manutenção;

- c) Aceleradora: formada por empresas e/ou investidores anjos, fornece treinamento e mentoria, financiando os projetos em troca de uma fatia da sociedade, por até um ano. Financiada por capital privado, pode apostar apenas em uma ideia, um modelo de negócios, se preocupa mais em como o negócio vai gerar valor do que com o plano de negócios em si.

Ao passo que os empreendimentos no ramo de startups vão crescendo, o número de instituições de apoio tende a aumentar também nos próximos anos. Também vão surgindo outras formas de fomento, como a *venture building*, por exemplo, uma outra empresa que além de investir, participa ativamente do desenvolvimento da startup, ocupando cargos e setores dentro dela e acumulando funções para ajudar no crescimento da mesma. Lembrando que para se atrair um investimento, tem que se chegar com algo realizável no *pitch*<sup>6</sup> e não apenas uma ideia mirabolante. Pode ser necessário *pivotar* diversas vezes antes de procurar um investimento. E depois de consegui-lo, é necessário trabalhar muito para quem sabe um dia fazer parte do escalão dos sonhos das chamadas Startups Unicórnio: empresas privadas com empresas privadas com menos de 10 anos de vida, que começaram como startups e hoje valem mais de 1 bilhão de dólares e transformaram seu segmento. (RODRIGUES, 2016).

Quando se fala de startup é necessário pensar grande, ser ambicioso. No entanto, muitas delas acabam por pensar grande demais e vão à falência. É preciso ter muito cuidado e saber se posicionar no mercado, procurando transformar primeiro o seu segmento para depois querer mudar o mundo. A taxa de fracasso das startups é enorme (cerca de 90%) e deve-se levar em conta como principais motivos questões internas, como má gestão e falta de posicionamento, ou seja, desejar atender diversos públicos, oferecendo muitas soluções diferentes para diversos problemas, ao invés de focar e posicionar-se corretamente em um segmento.

Existe um estudo de Harvard que conclui que quanto mais vezes tentar, mais perto se está de conseguir; quanto mais vezes se errar, mais perto está de se acertar, já que o maior número de startups de sucesso vem de empreendedores que falharam 3 vezes, seguido por empreendedores que erraram duas vezes e por fim os empreendedores que acertaram de

---

<sup>6</sup>*Pitch*: uma apresentação-relâmpago para uma banca de possíveis investidores onde o objetivo é provar que um negócio é viável e assim captar investimentos.

primeira (HARVARD BUSINESS SCHOOL, 2008). Tendo em vista estes desafios, uma startup tem que ser capaz de se reinventar quantas vezes se fizer necessário e inovar para atingir os seus propósitos, atrair investidores e se manter no mercado (RODRIGUES, 2016).

## 2.3 O ECOSSISTEMA DE EMPREENDEDORISMO

Como foi visto nas seções anteriores, atrela-se às startups um alto potencial de inovação, que fazem com que elas criem empregos, gerem renda e colaborem para o desenvolvimento socioeconômico da região em que estão inseridas. No entanto, assim como elas são capazes de influenciar no ambiente externo, o mesmo ambiente é capaz de influenciar nas empresas. É nessa ideia de relação mútua e protocooperação que surge o termo “ecossistema de empreendedorismo”.

Do grego *oikos*(casa) + *systema*(sistema), infere-se que ecossistema é o sistema onde se vive. Na biologia ele representa um sistema composto pelos seres vivos, o lugar em que vivem e as relações entre eles. Trazendo o termo para a esfera de negócios, os seres vivos passam a ser os empreendedores e o lugar passa a ser o ambiente em que os empreendedores e os negócios estão inseridos (RIBEIRO, 2016). Para Souza (2013), trata-se de um sistema vivo e mutante, cujas partes interagem, influenciam-se e são influenciadas por fatores externos a si, tal qual o empreendedor e o seu relacionamento com outros empreendedores e os fatores externos a eles.

Há também quem acredite que um ecossistema de negócios é uma comunidade econômica estruturada por organizações e indivíduos, na figura de fornecedores, fabricantes, concorrentes e outros grupos de interesse que interagem entre si para produzir bens e serviços de valor para os clientes, igualmente integrantes de ecossistemas (MOORE, 1993), porém este já é um conceito mais atrasado. Tentando formalizar a definição em poucas palavras, Ron Adner e Rahul Kapoor (2010, p. 8) definem como “uma forma de explicitar os vínculos de interdependência dos atores para a criação e captação de valor”.

No entanto, é no estudo conhecido como “*Babson Entrepreneurship Ecosystem Project*”, de Daniel Isenberg, na Babson College, publicado no ano de 2011, que o assunto ganha suas melhores definições e conotação mundial. E é daí que sai a mais clara definição, assim resumida:

De acordo com Isenberg (2011), o ecossistema empreendedor é composto por centenas de elementos que são agrupados em seis domínios principais: Política, Finanças, Cultura, Apoio, Capital Humano e Mercados. Entende-se que um ecossistema empreendedor deve possuir uma cultura favorável que promova políticas e liderança que fortaleçam o empreendedorismo, disponibiliza alternativas para busca de recursos financeiros, qualifica mão de obra, possui um mercado acessível a novos produtos e apoio com infraestrutura avançada para atender as necessidades das empresas (MINEIRO *et al.*, 2016, p. 75).

Estes domínios atrelados ao empreendedor formam o chamado “Ecossistema de empreendedorismo”. Este conjunto de fatores conversando entre si, trabalhando em conjunto e interligados a um mesmo ambiente geográfico propiciam e fomentam o empreendedorismo na região em questão. Esta ideia simplificada pode ser ilustrada da seguinte maneira:

**Figura 1 - Domínios do ecossistema de empreendedorismo**



Fonte: *The Big Idea: How to Start an Entrepreneurial Revolution* (ISENBERG, 2011)

O quadro completo, com todas as inferências do estudo em questão pode ser visualizado nos anexos deste trabalho. Nele consegue se obter de uma maneira mais minuciosa e detalhista as classificações deste sistema tão importante atualmente. Em um mundo de forte concorrência, como o atual, a demanda pela obtenção de uma vantagem competitiva, atrelada ao ambiente, está cada vez maior. O incentivo, a criação e a manutenção

de ecossistemas de empreendedorismo inovador é o modelo mais adequado para se obter tal feito. (BORBA, 2015) E assim os ecossistemas vão se tornando ainda mais atrativos, recebendo novas empresas e intensificando a mutualidade e o cooperativismo entre as partes, essência do funcionamento do ecossistema empreendedor.

Assim sendo, o desenvolvimento de novos ecossistemas de base tecnológica está em plena ascensão no mundo, acompanhando o ritmo acelerado de crescimento das startups. Os ecossistemas modelo para o universo são o do Vale do Silício, nos Estados Unidos, e o de Tel Aviv, em Israel. Estes são os dois maiores e mais desenvolvidos ecossistemas também. Ser um paraíso do empreendedorismo não é tarefa fácil, porém muitas regiões espalhadas pelo mundo vêm sonhando com isso e trabalhando para o seu desenvolvimento.

São Paulo vem ganhando destaque na formação de ecossistemas empreendedores e já serve de berço para as principais startups da América Latina. Aliás, por ter questões demográficas bem pertinentes, a capital paulista também vem servindo bastante para a prototipagem também de novos produtos e serviços. Na Europa, Portugal está trabalhando arduamente para ser a referência europeia em ecossistemas de inovação. O governo do país vem desenvolvendo políticas muito fortes de incentivo para atrair investimentos e se tornar uma potência no segmento.

Nessa conjuntura, o desempenho de políticas públicas é fundamental para se tornar um ecossistema cobiçado. É nesse sentido que vem a cidade de Nova York. Considerada a capital do mundo, a administração pública desta região vem investindo pesado na captação de novas empresas, propondo uma série de benefícios, como isenção de impostos por dez anos, acesso aos mais capacitados estudantes das universidades da região e toda sua infraestrutura moderna e globalizada para dar suporte à inovação. Em troca, as startups devem se transferir para a metrópole, estabelecer parcerias com escolas e universidades e criar novos empregos para desenvolver economicamente a comunidade local (MONTENEGRO, 2015). Este é um exemplo clássico da relação entre políticas públicas e os empreendedores e como esse negócio pode ser atrativo para ambos os lados.

Contudo, há que se diferenciar o ecossistema empreendedor, que engloba a diferentes atores e fatores, favorecendo o surgimento de novos negócios, dos chamados *clusters*<sup>7</sup>, que são apenas conglomerados de empresas do mesmo setor buscando vantagens em comum

---

<sup>7</sup>*Clusters*: “reunião de empresas de um mesmo setor que buscam vantagens competitivas, ganhos de escala na compra e venda de matéria-prima ou bens produzidos, visando o aumento do lucro ou a criação de barreiras à novos entrantes ou o fortalecimento deste segmento” (SOUZA, 2013).

(SOUZA, 2013). Os *clusters* são empresas unidas em uma determinada área geográfica. Já o ecossistema empreendedor são os fatores externos às empresas, como políticas públicas e instituições de suporte. Não são empresas, mas sim fatores que podem ajudar ou atrapalhar o desenvolvimento de uma empresa. Para entender melhor o que é um ecossistema de empreendedorismo, baseado no estudo original de Isenberg (2011), abaixo as descrições de cada um dos seis domínios:

- a) Políticas públicas: entende-se por políticas públicas tudo aquilo que está relacionado à gestão pública do ambiente. Políticas de isenções de impostos, políticas de incentivos fiscais, projetos e sanções que visam diminuir a burocracia, agilidade nos processos, órgãos de regulamentação modernizados. Todas estas práticas são favoráveis ao empreendedor, formam a chamada “política amigável ao empresário”. Um belo exemplo deste cenário é o da cidade de Nova York, como foi citado anteriormente nesta seção. Na “capital do mundo”, como é conhecida, a prefeitura desenvolveu diversas políticas públicas amigáveis ao empresário, tornando-se ainda mais atrativa para novos empreendedores e investidores. Um rápido atendimento das demandas e uma legislação facilitadora de investimentos faz toda a diferença na hora de atrair novos negócios para a cidade. O empresário é o centro da economia, é ele que faz a economia girar, pagando impostos, gerando empregos, por isso os gestores públicos valorizam eles e concedem estes tipos de benefícios, pois acaba sendo vantajoso para a cidade também. No Brasil, a conscientização da importância destas práticas para ainda está em desenvolvimento. O país ainda é muito conservador neste sentido.
- b) Capital financeiro: se refere à disponibilidade de recursos financeiros no local. Estes recursos podem ser obtidos de diversas maneiras diferentes: seja por programas de microcrédito, financiamentos em geral, investidores-anjo ou até mesmo *venture capital*<sup>8</sup>. O capital de risco é um recurso característico do setor de startups, onde se precisa de dinheiro para crescer muito em pouco tempo e os fundos investem pesado nestas empresas, pois, quando dá certo, o retorno também é alto e rápido. Além destes, pode-se citar também a presença de bancos que invistam nesse tipo de negócio e facilitem a obtenção de crédito para este setor. Uma rama bancária diversificada colabora para o ecossistema e para as startups.

---

<sup>8</sup>*Venture capital*: expressão utilizada para descrever todas as classes de investidores de risco (ENDEAVOR, 2015).



- c) Cultura: uma região com uma cultura criativa e de inovação, que fomenta o empreendedorismo, compreendendo os seus riscos, com diversos cases de sucesso, que passe segurança ao empreendedor, é uma cultura amigável ao empresário. Nesta dimensão estão inseridos os valores e comportamentos daquela região e como isso pode influenciar no emocional do empresário. As crenças, as histórias, os hábitos da cidade, tudo isso deve ser analisado quando se fala em cultura. Quando se tem uma cultura favorável, o empreendedor tem menos medo de falhar e aceita correr mais riscos, investindo mais na região, inspirado nos cases de sucesso e com o apoio da população. No entanto, uma cidade conservadora, que não é muito hospitaleira, possui diversos casos de falência e um certo preconceito com isso e não se interessa muito por tecnologia e novos negócios, não é considerada uma região que possua uma cultura favorável ao empreendedor.
- d) Instituições de suporte: são os profissionais e instituições de apoio e toda a infraestrutura ofertada na região. Entende-se pela infraestrutura o serviço de energia, internet, água, luz, telefone, televisão, transportes. Já os profissionais de apoio, são profissionais de outro ramo que prestam serviços para este ramo e são essenciais para o bom andamento do negócio, como escritórios de contabilidade e escritórios de advocacia, por exemplo. As instituições de suporte são os parques tecnológicos, as incubadoras e aceleradoras presentes na cidade. Normalmente as incubadoras e os parques tecnológicos estão ligados à universidades, onde os empreendedores recebem todo o apoio e aconselhamento para obter um crescimento sustentável de seu negócio. Neste domínio entram também as instituições de fomento ao empreendedorismo, como SEBRAE e Endeavor, que estão sempre movimentando o ramo empreendedor, através de cursos, palestras e diversos eventos.
- e) Recursos humanos: como já diz no nome, diz respeito às pessoas, as pessoas de determinada região. Uma cidade com bons recursos humanos é aquela que dispõe de boas escolas, bons cursos técnicos e profissionalizantes e conceituadas universidades. Este somatório de variáveis acaba formando uma mão-de-obra qualificada na região e oferecendo pessoas capacitadas e esclarecidas para integrar o ecossistema de empreendedorismo. As pessoas são essenciais para o desenvolvimento dos novos negócios.
- f) Mercado: se refere aos clientes iniciais e potenciais, importantíssimos para a validação e início dos negócios, consumidores finais (a clientela em si), canais de distribuição e

presença de multinacionais e grandes redes na região. Enfim, são aqueles que irão receber e distribuir as soluções propostas pelo negócio. Entram neste domínio também a concorrência e os mercados consumidores.

Cabe destacar que cada região tem suas particularidades e o ecossistema vai se moldando a elas, porém para ser um ecossistema de empreendedorismo precisa haver estas seis características e elas precisam relacionar-se tanto entre si, como com o empreendedor. Este último é o grande líder deste sistema, quem tem autoridade, jamais vai haver um ecossistema onde quem lidera é uma ONG ou uma aceleradora, por exemplo. Quem é o responsável por liderar é o empreendedor (RODRIGUES, 2016).

Retomando os assuntos abordados nas seções anteriores e relacionando-os com o assunto abordado nesta seção, entende-se que startups de alto-impacto tendem a aumentar suas chances de sucesso quando estão inseridas em um ecossistema empreendedor que estimula a inovação e, por consequência, o desenvolvimento econômico e empresarial (RIBEIRO, 2015). Aliás, não só as startups, mas todos os negócios que estão inseridos em um ambiente favorável e propício ao seu desenvolvimento. O ecossistema potencializa os negócios e os negócios potencializam o ecossistema. Por isso o nome, pois existe uma troca mútua, um cooperativismo entre as partes envolvidas.

### 3 MÉTODO

Uma investigação deste tipo pode se dar de duas maneiras: de maneira qualitativa ou de maneira quantitativa. A primeira leva em conta a interpretação, o contexto e os significados das fontes de informações e dados visualizados pelo pesquisador. Já a forma quantitativa, é mais adequada para um universo passível de medição, ou seja, capaz de ser transformada em números (GIL, 2002).

Tendo em vista a complexidade do universo do problema de pesquisa a ser investigado, seus delineamentos e as formas desejáveis de realizar esta investigação, concluiu-se que o ideal seria utilizar-se do método quantitativo, buscando transformar opiniões e avaliações em números, através de um questionário, tornando tangível o resultado. Segundo informações da AGS (Associação Gaúcha de Startups), existem 164 startups na cidade de Porto Alegre, no entanto, após levantamento com múltiplas fontes, seidentificou que somente 123 startups eram passíveis de contato. Essa diferença de números pode ter se dado devido à dinamicidade do setor, que está em constante mudança e a todo momento ocorrem fusões, falências e mudanças de razão social. Tomou-se como população, então, o número de 123 empresas e foi pré-estabelecido como amostra ideal pelo menos um terço do universo (41 startups). Mais uma evidência de que o método mais adequado seria o quantitativo, dada a complexidade da amostra. A amostragem se deu de maneira não-aleatória, por conveniência e disponibilidade.

Para a elaboração do questionário, primeiramente foi estudado os tipos de escalas a serem utilizados no questionário e optou-se pela escala Likert, dado o tipo de questionamento a ser feito, a quantidade de perguntas e os tipos de respostas ideais para o entrevistado. Com valores entre 1 e 5, esta é uma das escalas mais tradicionais e mais usadas em pesquisas quantitativas deste gênero. Sua confiabilidade traz serenidade ao estudo.

Definido o tipo de pesquisa mais adequado e a escala a ser utilizada, passou-se, então, à elaboração do questionário. O mesmo ficou dividido em três grandes blocos: perfil, acesso e importância. Foram elaborados diversos questionamentos no que tange ao perfil do empresário e da startup, a importância dada a diversas variáveis relacionadas ao ecossistema de empreendedorismo e o acesso que o empreendedor tem a elas na cidade. Estas últimas ordenadas de acordo com o domínio a que pertenciam dentro do ecossistema. Para a validação do questionário, foram feitos 10 pré-testes com empresários e pessoas inseridas de alguma

forma no ramo, visando testar a eficiência do formulário. Durante esta validação, o tempo de resposta era avaliado, bem como a clareza das questões e sugestões eram aceitas. Foram feitos alguns ajustes, entre um pré-teste e outro, até que se chegou ao ponto ótimo de formulário. O questionário utilizado neste estudo está disponível na seção de apêndices.

Depois de finalizado e aperfeiçoado o questionário, foi realizada a coleta de dados. Levando em conta a complexidade da amostra, a pesquisa exploratória se deu de forma online, visando alcançar um número maior de respostas em menos tempo, se comparado à maneira de entrevista presencial ou por telefone. O questionário foi adaptado para um formulário online, utilizando-se da plataforma “Google Forms” e a abordagem foi feita por e-mail e através das redes sociais das startups. As mídias sociais são usadas para aproximar a empresa do cliente, e neste presente estudo, foram usadas também para aproximar o entrevistador do entrevistado. O resultado da coleta de dados foi satisfatório: o perfil da amostra obtida ficou heterogêneo e a meta pré-estabelecida de 41 respostas foi superada, obtendo 46 respostas, mais de um terço do universo.

## 4 RESULTADOS

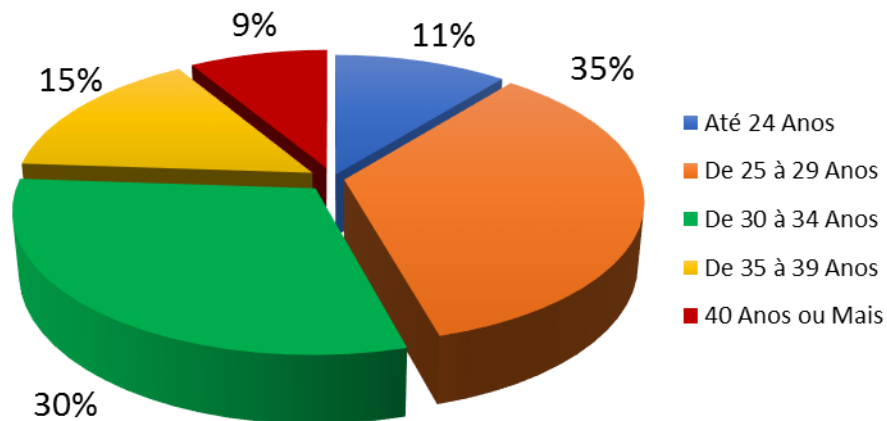
A análise de resultados parte da consolidação, tratamento e cruzamento dos dados obtidos na pesquisa exploratória. Nesta seção será explorado o rico conteúdo deixado pelas empresas, através de análises, seja por elementos visuais, como gráficos e tabelas, seja por elementos textuais, como interpretações e inferências sobre o estudo. Este capítulo é dividido, assim como o questionário, em três grandes blocos: o perfil, a importância e o acesso. Ao final dele, as informações de acesso e importância são cruzadas e a partir deste cruzamento, as conclusões deste estudo são geradas.

### 4.1 PERFIL

Quando se fala em perfil de startup e perfil de empreendedores deste ramo, logo se pensa em pessoas jovens, empresas jovens e de tecnologia. É inevitável se pensar assim. No entanto, neste trabalho foi possível evidenciar que não é exatamente assim que o setor se desenha. A partir da análise dos questionamentos de âmbito pessoal e profissional presentes neste estudo, foi possível caracterizar as startups de Porto Alegre e as pessoas que estão por trás delas.

Como já era de se esperar, grande parte dos empreendedores são sim jovens, mas não em sua totalidade. A principal faixa de idade apresentada é dos 25 aos 34 anos. Esta faixa etária totaliza 65% da amostra, um valor bastante relevante, como pode-se observar na figura 2:

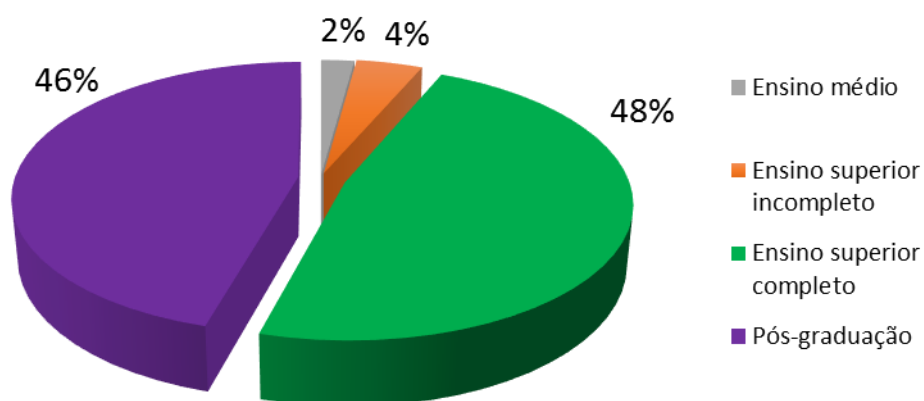
**Figura 2 – A Idade dos Empreendedores**



Fonte: Criação Própria

Em linha com a idade característica observada, a escolaridade que a esmagadora maioria apresenta é entre graduado e pós-graduado, representada no gráfico da figura 3. O que surpreende, de certa forma, nestes dois primeiros aspectos abordados, é que se esperava que mais jovens de 19 à 24 anos estivessem envolvidos com o ramo, e consequentemente, fosse maior o número de empreendedores com o ensino superior incompleto.

**Figura 3 – A Escolaridade dos Empreendedores**



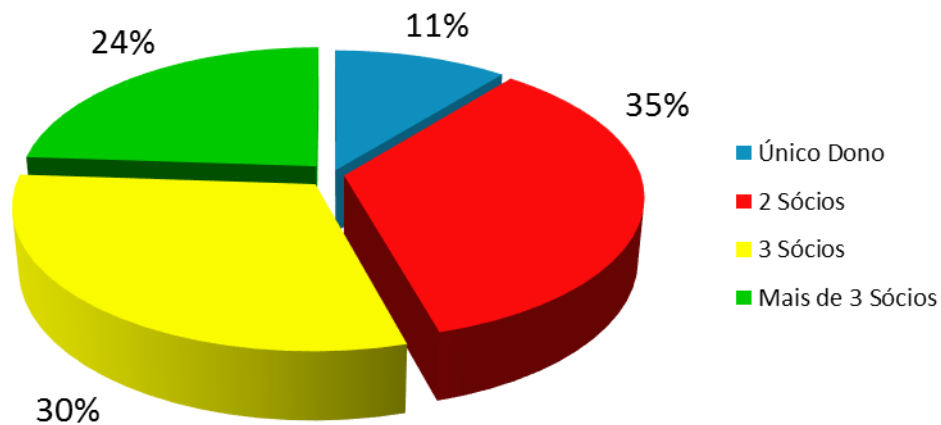
Fonte: Criação Própria

Esta é uma diferença das startups para as demais empresas: a escolaridade. 94% dos empresários da amostra são graduados ou pós-graduados. Dificilmente, outro ramo apresenta um número tão representativo no que tange ao grau de ensino entre os empreendedores. O que fica bem representado é que este ramo de startups exige um elevado grau de conhecimento acadêmico. Diferentemente de outros setores em que a prática, o conhecimento técnico, se sobressai e a prática do empreendedorismo é possível, mesmo sem um terceiro grau obtido, fica claro que, para o ramo de startups, esta prática sem um conhecimento teórico torna-se quase que impossível.

Ao mesmo passo que segmenta um pouco mais o empreendedor, esse alto grau de conhecimento teórico é benéfico para o desenvolvimento do setor. Dada a dinamicidade do setor, onde empresas estão a todo momento se fundindo, falindo e outras sendo criadas, esta maturidade se faz essencial para o emocional da pessoa. Conforme será visto no decorrer deste trabalho, a cultura favorável ao empreendedorismo é um dos fatores mais importantes para o ecossistema, segundo os empreendedores. Saber lidar com as possíveis derrotas, inspirar-se em cases de sucesso alheios e saber lidar com a própria euforia é muito importante para o empreendedor deste setor. Com esta maturidade adquirida, a probabilidade de saber lidar melhor com a dinamicidade do ramo aumenta consideravelmente.

A dinâmica característica do setor influencia também no número de sócios. As pessoas por trás das startups estão em constante movimentação. Como se trata de um ramo bem convergente no que tange às pessoas e o networking entre elas é muito grande, essa troca de experiências constante, através de eventos, palestras e afins, faz com que os empreendedores de diferentes negócios se aproximem. Esta aproximação pode dar origem à fusão de negócios parecidos, mudança de foco por já haver um concorrente mais forte no mercado, ou até mesmo criação de novas startups com empreendedores originalmente de outras.

**Figura 4 – Número de Sócios**



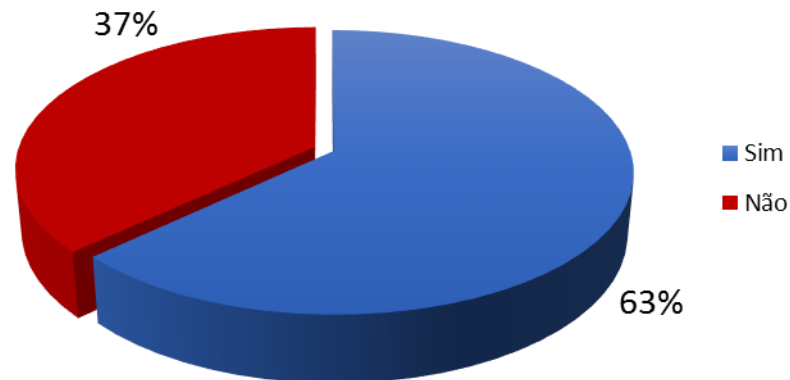
Fonte: Criação Própria

Como pode ser visto no gráfico acima (figura 4), a distribuição de número de sócios já não é tão desigual em comparação com a escolaridade e a idade dos empreendedores. O que fica evidente é que startups com único dono são a minoria e que o número de sócios varia bastante, inclusive tendo um número considerável de startups com muitos sócios (mais de 3). Mas realmente, a maior parte transita entre 2 e 3 sócios, o que permite essa movimentação de bastidores nas startups.

Conforme foi falado anteriormente, existem muitos eventos na cidade e um networking muito grande entre os empresários, através de palestras, congressos e eventos em geral que fomentam o setor. Os organizadores destes eventos normalmente são organizações não governamentais que incentivam o empreendedorismo na cidade ou então parques tecnológicos. Estes últimos, normalmente estão ligados a universidades e dentro deles ocorrem diversos programas de incubação, visando orientar e estimular o crescimento sustentável das startups. Estes programas de incubação são muito importantes para o bom desenvolvimento de um ecossistema e vemos que há uma grande aderência a eles na cidade: 63% da amostra participa ou já participou de algum projeto de incubação, conforme o gráfico abaixo:

**Figura 5 – Participação em Projeto de Incubação**

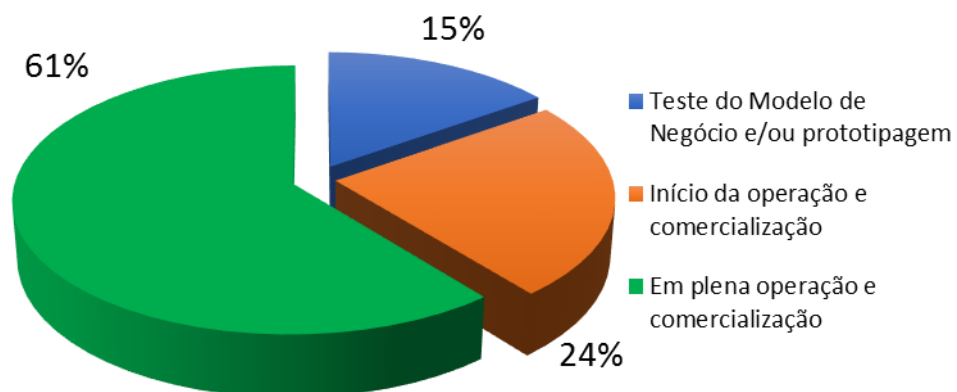




Fonte: Criação Própria

Bem como mais de 60% das empresas já participaram ou estão participando de algum projeto de incubação, torna-se conveniente comparar estes números com os de estágio de desenvolvimento das startups e ver o que isso representa. Ao analisar o estágio, vide figura 6, se percebe que uma porcentagem muito parecida, 63%, encontram-se em plena operação e comercialização. O que pode se inferir desta comparação, é que as incubadoras preferem apoiar projetos que já tenham um certo nível de desenvolvimento àqueles que estão recém em teste de modelo ou início de operação.

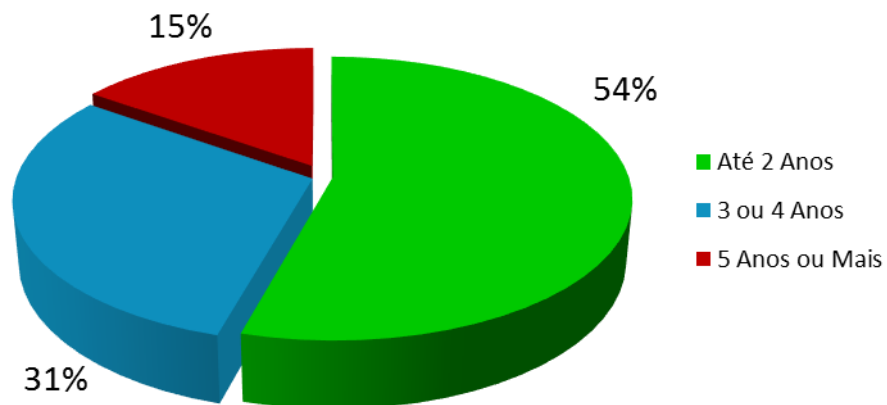
**Figura 6 – Estágio de Desenvolvimento das Startups**



Fonte: Criação Própria

Como foi visto na revisão da literatura deste estudo, sabe-se que, para ser considerada uma startup, o empreendimento deve estar em estágio inicial e ter ampla capacidade de escalabilidade e repetibilidade. Esta definição fica evidenciada quando se passa à análise do tempo de existência e área de atuação. Diante de tal definição, já era de se esperar que as startups não fugissem à regra e fossem também empresas novas. O que não se esperava é que fossem tão novas. Mais da metade tem até 2 anos de existência e 85% têm até 4 anos de existência, como pode ser observado na figura 7. O que se pode inferir que é um setor bastante novo e em pleno desenvolvimento na capital gaúcha, reforçando ainda mais a importância deste estudo.

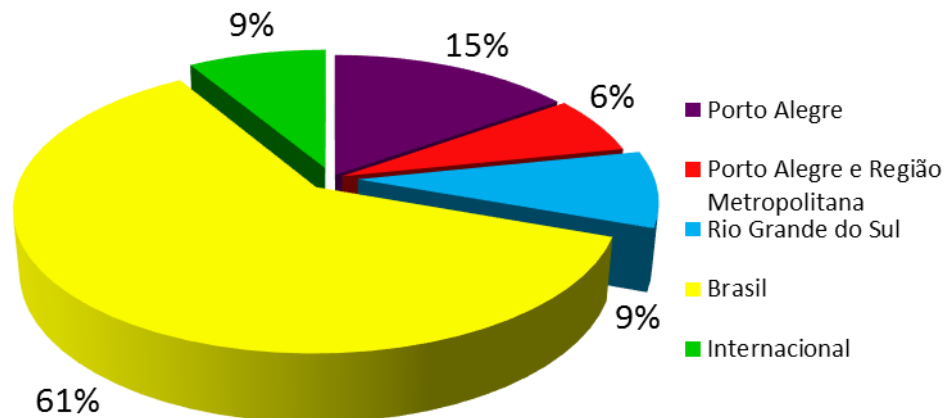
**Figura 7 – Tempo de Existência das Startups**



Fonte: Criação Própria

Ser repetível e escalável dá à startup o poder de ampliar seus horizontes rapidamente e sem grandes dificuldades. É isso que fica comprovado ao estudar a área de atuação destas empresas. São poucas as que se limitam às fronteiras da cidade ou até mesmo do estado. A maior parte já se expandiu para o Brasil inteiro e algumas até para o exterior, como pode ser observado na próxima figura:

**Figura 8 – Área de Atuação das Startups**



Fonte: Criação Própria

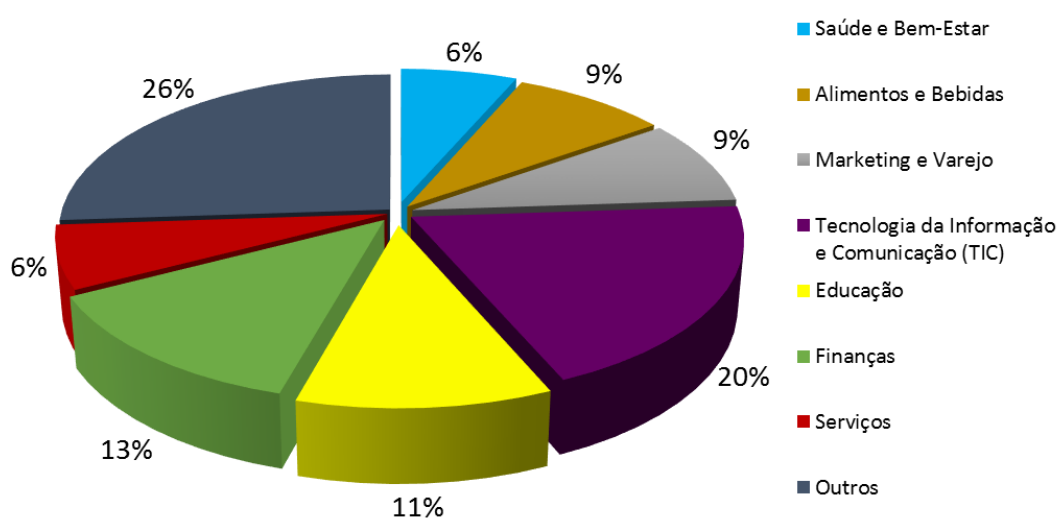
Apesar de muito novas, 70% das startups de Porto Alegre já romperam os limites geográficos do Rio Grande do Sul. Um número impressionante. Nenhum outro ramo detém tamanho poder de expansão. Ainda mais no período de recessão econômica que a cidade, o estado e o país estão vivendo. Segundo Branco (2016), a crise virou motor para expansão de startups no Brasil. Isso nos remete novamente à revisão da literatura deste trabalho, onde afirma-se que as startups se desenvolvem em cenários de incertezas. Esta é mais uma evidência da veracidade da definição.

Somando-se os últimos resultados obtidos, chega-se à conclusão de que a maior parte das startups de Porto Alegre são empresas muito novas, em plena operação e comercialização, que participam ou já participaram de um projeto de incubação, mas que já atuam a nível Brasil. Esta tese reforça a importância das incubadoras para o desenvolvimento sustentável destes negócios. Ela também evidencia que o setor está em franca ascensão na cidade, atraindo cada vez mais empreendedores e despertando o interesse de investidores.

Esta euforia fica evidente quando se passa a analisar os setores econômicos de atuação das startups. Muitas pessoas, que não estão envolvidas diretamente com o ramo, atrelam estes negócios única e exclusivamente a aplicativos e tecnologia da informação, porém esta pesquisa exploratória comprova que esta informação não procede. As empresas de tecnologia da informação e comunicação somam 20% do total da amostra apenas. Elas são o maior número, no entanto representam apenas um quinto da amostra.

Pode-se afirmar que o ramo de startups já invadiu diversos setores econômicos de atuação considerados tradicionais e está causando transformações por onde passa. Atribuindo tecnologia à setores mais conservadores, estas empresas conseguem oferecer opções diferentes de comodidade, conveniência e conforto aos seus usuários, e vem ganhando o público de maneira acintosa. Essa diversidade de setores econômicos de atuação fica evidenciada no gráfico abaixo:

**Figura 9 – Setor Econômico de Atuação das Startups**



Fonte: Criação Própria

Além do TIC (Tecnologia da Informação e Comunicação), os setores de finanças e educação lideram no que se refere ao número de empresas na cidade. Logo atrás deste primeiro escalão vem os setores de alimentos e bebidas e marketing e varejo. Estes setores referidos são mais tradicionais e comprovam a tese anterior de que a tecnologia e as startups estão se disseminando na cidade por todos os setores da economia.

#### 4.2 IMPORTÂNCIA

Sob a pergunta central de “Para o desenvolvimento da sua startup, como você considera a importância dos seguintes elementos do ecossistema de empreendedorismo, em uma escala de 1 à 5, sendo (1) sem importância e (5) de grande importância?”, os

empreendedores respondiam, em uma tabela, 19 questões subsequentes relacionadas a este questionamento central. Eram cerca de 3 variáveis para cada uma das 6 dimensões do ecossistema empreendedor. Elas foram alocadas propositalmente em ordem, de acordo com suas dimensões, para facilitar a sequência da linha de raciocínio do respondente e a apuração dos resultados depois.

Esta apuração foi feita de acordo com a média que cada variável obteve: uma média aritmética das 46 respostas de cada variável. Assim foi calculada a média de cada variável. Para o cálculo da média de cada dimensão, foram somadas as médias das variáveis de cada dimensão e foi calculada novamente a média aritmética. Assim se chegou à média de cada dimensão. Os resultados obtidos podem ser observados na tabela abaixo:

**Tabela 1 – Tabela Geral Importância**

IMPORTÂNCIA			
DIMENSÃO	MÉDIA	VARIÁVEL	MÉDIA
Políticas Públicas	4,30	Políticas de incentivos fiscais e isenções de impostos	4,35
		Política amigável ao empresário e uma legislação facilitadora de investimentos	4,09
		Pouca burocracia, garantindo agilidade nos processos e atendimento das demandas	4,46
Cultura	4,27	Uma cultura de inovação, criatividade e experimentação, na qual o empreendedor é valorizado	4,54
		Uma sociedade que valoriza a ambição, compreende os riscos a força de vontade e a criação de riqueza, advinda de seu próprio esforço	4,15
		Uma cultura inspiradora, que valoriza os cases de sucesso e minimiza as histórias de derrotas, servindo, assim, de exemplo e inspiração para novos empresários	4,11
Instituições de Suporte	4,12	Infraestrutura adequada (telefone, internet, mídias, transportes, energia, etc)	4,41
		Profissionais de apoio ao negócio, como escritórios de advocacia e de contabilidade	3,91
		Incubadoras, aceleradoras de negócios e parques tecnológicos	4,13
		Instituições não-governamentais que fomentam o empreendedorismo, como Sebrae e Endeavor, através de eventos, conferências, competições e promoções	4,02
Recursos Humanos	4,01	Mão-de-obra qualificada e profissionais capacitados	4,35
		Universidades e demais instituições de ensino	4,20
		Cursos técnicos e profissionalizantes	3,50
Mercados	4,00	Clientes iniciais e potenciais para validar e iniciar o negócio	4,63
		Diferentes canais de distribuição do seu produto/serviço, facilitando o acesso do consumidor final/usuário ao seu produto/serviço ofertado	4,35
		Presença de empresas de grande porte, multinacionais e grandes redes	3,02
Capital Financeiro	3,69	Disponibilidade de investidores anjo	3,61
		Disponibilidade de capital de risco (venture capital)	3,76
		Disponibilidade de financiamentos (programas de micro-crédito, capital de giro, etc)	3,70

Fonte: Criação Própria

Com apenas 0,22 de desvio padrão, esta tabela reforça que, para os empreendedores, é muito importante que o ecossistema se desenvolva de forma unida, um desenvolvimento contínuo e sustentável. É claro que sempre irão existir fatores que se destaquem em cada ecossistema, tanto positivamente, quanto negativamente, mas o que fica evidente é que para o empreendedor é importante haver um certo equilíbrio e não uma disparidade muito grande

entre as dimensões do mesmo ecossistema. Outra evidência que traz a tabela é do quanto importante é o ecossistema para o empreendedor. Percebe-se que somente uma média das importâncias ficou abaixo de 4. Em uma escala de 1 a 5, ter 5 médias, dentro de um total de 6 dimensões, no valor de 4 ou mais, leva a crer que estas dimensões realmente são muito importantes para o empreendedor, ou seja, o ecossistema de empreendedorismo é muito importante para as startups.

Analisando como ficou ordenado o posicionamento de cada dimensão e as expectativas anteriores à pesquisa, é possível afirmar que a dimensão mais importante não surpreendeu. Realmente se esperava que a dimensão mais importante para os empreendedores fosse mesmo a de políticas públicas. Essa expectativa se criou por todo o contexto que o país está vivendo: crise econômica, escândalos de corrupção, aumento de impostos e reformas polêmicas. Por outro lado, gestões, como a atual da cidade de São Paulo, trazem esperança ao setor de startups e aos empreendedores. Recentemente o prefeito da capital paulista divulgou um projeto de reduzir o tempo para a abertura de uma empresa na cidade, através da melhoria de processos e diminuição da burocracia. Realmente as políticas públicas hoje são protagonistas para o ecossistema de empreendedorismo e esperava-se que diante do contexto político e em comparação com outras cidades, o empreendedor fosse reforçar esse ponto.

No entanto, as dimensões de capital financeiro e cultura surpreenderam. Não era esperado que a cultura fosse tão importante para o empresário do ramo de startups (ficou em 2ª colocada). À frente de domínios como recursos humanos e instituições de suporte, fica comprovado o quanto o status social, os cases de sucesso e uma cultura de inovação é importante para o empresário da cidade. Já o capital financeiro, esperava-se que fosse mais importante para o empresário do setor. Apesar de um grande número de startups de finanças, o empreendedor da cidade considera a dimensão financeira como a menos importante dentre as seis. Parece que financiamentos e investidores não são tão importantes para o empreendedor quanto os incentivos fiscais, as isenções de impostos e a diminuição da burocracia.

Quando se passa a analisar as variáveis em si, percebe-se que há uma disparidade maior, mas, ainda assim, nenhuma variável ficou com média abaixo de 3 pontos. Para uma análise mais aprofundada das variáveis individualmente, segue abaixo um ranking das 19 estudadas:

**Tabela 2 – Ranking Variáveis Importância**

TOP	IMPORTÂNCIA	MÉDIA
1	Clientes iniciais e potenciais para validar e iniciar o negócio	4,63
2	Uma cultura de inovação, criatividade e experimentação, na qual o empreendedor é valorizado	4,54
3	Pouca burocracia, garantindo agilidade nos processos e atendimento das demandas	4,46
4	Infraestrutura adequada (telefone, internet, mídias, transportes, energia, etc)	4,41
5	Políticas de incentivos fiscais e isenções de impostos	4,35
5	Mão-de-obra qualificada e profissionais capacitados	4,35
5	Diferentes canais de distribuição do seu produto/serviço, facilitando o acesso do consumidor final/usuário ao seu produto/serviço ofertado	4,35
8	Universidades e demais instituições de ensino	4,20
9	Uma sociedade que valoriza a ambição, compreende os riscos a força de vontade e a criação de riqueza, advinda de seu próprio esforço	4,15
10	Incubadoras, aceleradoras de negócios e parques tecnológicos	4,13
11	Uma cultura inspiradora, que valoriza os cases de sucesso e minimiza as histórias de derrotas, servindo, assim, de exemplo e inspiração para novos empresários	4,11
12	Política amigável ao empresário e uma legislação facilitadora de investimentos	4,09
13	Instituições não-governamentais que fomentam o empreendedorismo, como Sebrae e Endeavor, através de eventos, conferências, competições e promoções	4,02
14	Profissionais de apoio ao negócio, como escritórios de advocacia e de contabilidade	3,91
15	Disponibilidade de capital de risco (venture capital)	3,76
16	Disponibilidade de financiamentos (programas de micro-crédito, capital de giro, etc)	3,70
17	Disponibilidade de investidores anjo	3,61
18	Cursos técnicos e profissionalizantes	3,50
19	Presença de empresas de grande porte, multinacionais e grandes redes	3,02

Fonte: Criação Própria

Segundo os empreendedores, então, os três aspectos mais importantes são, respectivamente, a clientela inicial, a cultura de inovação e a ausência de burocracia. Já os três menos importantes ficaram alocados em presença de multinacionais, cursos técnicos e investidores anjo. Além do mais, as três variáveis financeiras ficaram entre as cinco piores colocadas. Nem os financiamentos são importantes para os empreendedores, o que nos leva a crer que, cada vez mais, as startups estão se desenvolvendo com capital próprio. Outra evidência do caráter independente das startups na cidade é que a presença de empresas de grande porte e de multinacionais é a menos importante das variáveis e com uma significativa diferença para a penúltima colocada. Estas empresas não precisam se apoiar em grandes redes para crescer, fornecer produtos e serviços para multinacionais, elas se desenvolvem sozinhas e com capital próprio. Outra leitura desta última colocação também pode ser a de que as multinacionais poderiam se tornar concorrentes das startups, então, por isso quanto menos melhor. Arelada à clientela em primeiro lugar e presença de concorrentes em último, esta teoria também faz sentido.

Vale destacar também a importância da infraestrutura adequada. Nesta parte, certamente, o que mais pesa é a internet. Sabe-se que as startups estão ligadas à tecnologia, independente do setor econômico em que atuam, e que para a tecnologia ser desenvolvida, uma boa internet é essencial. Com certeza, este fator deve ter pesado na decisão dos respondentes. Em quinto lugar ficaram empatados, com a mesma média de importância, os incentivos fiscais, os bons profissionais e os diferentes canais de distribuição, este último um tanto quanto surpreendente.

#### 4.3 ACESSO

Para avaliar o acesso que os empreendedores têm ao ecossistema, foi feita a seguinte pergunta central: “Na cidade de Porto Alegre, como você considera o acesso a esses componentes do ecossistema de empreendedorismo, em uma escala de 1 à 5, sendo (1) inacessível e (5) totalmente acessível?”. As variáveis avaliadas foram as mesmas da parte de importância e a ordem das questões foi preservada também, seguindo a numeração sequencial da parte anterior. A apuração dos resultados também foi feita da mesma forma que a seção que precede esta. Os resultados obtidos no que tange ao acesso estão evidenciados na tabela abaixo:

**Tabela 3 – Tabela Geral Acesso**



ACESSO			
DIMENSÃO	MÉDIA	VARIÁVEL	MÉDIA
Recursos Humanos	3,57	Mão-de-obra qualificada e profissionais capacitados	3,54
		Universidades e demais instituições de ensino	3,72
		Cursos técnicos e profissionalizantes	3,43
Instituições de Suporte	3,51	Infraestrutura adequada (telefone, internet, mídias, transportes, energia, etc)	3,48
		Profissionais de apoio ao negócio, como escritórios de advocacia e de contabilidade	3,48
		Incubadoras, aceleradoras de negócios e parques tecnológicos	3,48
		Presença de instituições não-governamentais que fomentam o empreendedorismo, como Sebrae e Endeavor, através de eventos, conferências, competições e promoções	3,59
Mercados	3,00	Cientes iniciais e potenciais para validar e iniciar o negócio	3,24
		Diferentes canais de distribuição do seu produto/serviço, facilitando o acesso do consumidor final/usuário ao seu produto/serviço ofertado	3,13
		Presença de empresas de grande porte, multinacionais e grandes redes	2,63
Cultura	2,59	Uma cultura de inovação, criatividade e experimentação, na qual o empreendedor é valorizado	2,76
		Uma sociedade que valoriza a ambição, compreende os riscos a força de vontade e a criação de riqueza, advinda de seu próprio esforço	2,50
		Uma cultura inspiradora, que valoriza os cases de sucesso e minimiza as histórias de derrotas, servindo, assim, de exemplo e inspiração para novos empresários	2,50
Capital Financeiro	2,39	Investidores anjo	2,59
		Capital de risco (venture capital)	2,37
		Financiamentos (programas de micro-crédito, capital de giro, etc)	2,22
Políticas Públicas	1,92	Políticas de incentivos fiscais e isenções de impostos	1,85
		Política amigável ao empresário e uma legislação facilitadora de investimentos	2,04
		Pouca burocracia, garantindo agilidade nos processos e atendimento das demandas	1,87

Fonte: Criação Própria

Como fica bem claro na tabela acima, apesar de mantidas as mesmas métricas de estrutura e apuração da seção de importância, os resultados obtidos em relação ao acesso foram bem diferentes, o que já deixa de pronto um distanciamento entre as expectativas do empresário quanto ao ecossistema ideal e o ecossistema realmente oferecido a ele em Porto Alegre. No entanto, esse é o ponto central da seção subsequente a esta, portanto nesta seção serão analisados apenas os resultados no que tange ao acesso.

Retomando o ponto central desta seção, o acesso tem uma variação considerável entre a primeira dimensão e a última, resultando em um desvio padrão de 0,65. As médias de cada dimensão transitaram entre 3,57 e 1,92 pontos. O que se pode inferir é que a cidade de Porto Alegre possui um ecossistema de empreendedorismo com um certo desequilíbrio entre os seus 6 domínios e que o mesmo tem muito o que melhorar, na opinião dos empresários do setor.

A dimensão que ficou melhor colocada foi a de recursos humanos, um resultado que não surpreende as expectativas, visto que o ensino superior da cidade é bem avaliado, resultando em pessoas preparadas e mão-de-obra qualificada. Realmente, a mão-de-obra de Porto Alegre é bem qualificada em relação a outros grandes centros. Em relação a outras cidades do estado, então, nem se fala. A capital se destaca através de suas universidades,

principalmente, através da UFRGS (Universidade Federal do Rio Grande do Sul), instituição de grande reputação nacional.

Outra dimensão que ficou bem colocada foi a de instituições de suporte, o que leva a crer que a infraestrutura, os serviços de apoio, os parques tecnológicos, as incubadoras e demais instituições de apoio ao empreendedorismo são satisfatórios para as startups da cidade. O que também não surpreende, pois realmente a cidade é boa nisso. Cada vez mais fomentando os novos negócios, instituições como SEBRAE e Endeavor estão presentes na capital e sempre movimentando o mercado de startups. Assim como foi tratado no parágrafo acima, as universidades se destacam e estão cada vez mais fomentando mais os novos negócios do ramo de startups, através de seus parques tecnológicos e incubadoras. Há bastante mercado de escritórios de apoio, como advocacia, contabilidade. Os transportes e a logística são satisfatórios, se comparados a outros grandes centros e a internet é de qualidade. Esse ambiente realmente é favorável ao empreendedor do ramo na cidade.

Passando a olhar para a parte de baixo da tabela, vê-se novamente capital financeiro, em penúltimo colocado, e políticas públicas com a pior nota dentre os 6 domínios do ecossistema. Infelizmente, a informação não surpreende. A burocracia sufocante da cidade é uma queixa constante entre os empresários, não só deste ramo, mas como de todos os outros ramos. Hoje em dia, o prazo médio para abertura de uma empresa em Porto Alegre é de 240 dias, podendo chegar em até 424 dias, dependendo das exigências, enquanto que no Brasil, o prazo médio é de 83 dias (COMUNELLO, 2017).

A infelicidade do empresário com as políticas públicas fica evidente na nota recebida: 1,97. Além de Porto Alegre ser uma cidade burocrática, não há uma política de incentivos fiscais e isenções de impostos para os empresários desta área, o que acaba muitas vezes repelindo-o para outros grandes centros, como São Paulo, por exemplo. As startups gaúchas que crescem bastante, acabam migrando para a capital paulista, cedo ou tarde, e, infelizmente, este fluxo está se tornando cada vez mais comum. A atual gestão de São Paulo recentemente criou um projeto que visa diminuir o prazo médio para abertura de empresa para 2 dias (WETERMAN, 2017). Enquanto isso, Porto Alegre está estagnada no tempo, sem qualquer projeto de redução burocrática. Somadas a essas comparações, vem a recessão econômica e crise política que o país como um todo vem enfrentando, a crise econômica e de segurança pública que o estado do Rio Grande do Sul vem enfrentando e a crise econômica que a capital vem enfrentando. Portanto, o descontentamento das startups com as políticas públicas de Porto Alegre tem fundamento e é evidenciado ainda mais neste estudo.

Passando à análise das variáveis individualmente, observa-se que elas comportam-se de maneira mais homogênea dentro das dimensões. O ranking de variáveis fica mais parecido com o de dimensões, ou seja, as notas recebidas individualmente ficaram mais parecidas dentro do próprio domínio, como pode se observar na tabela abaixo:

**Figura 4 – Ranking Variáveis Acesso**

TOP	ACESSO	MÉDIA
1	Universidades e demais instituições de ensino	3,72
2	Presença de instituições não-governamentais que fomentam o empreendedorismo, como Sebrae e Endeavor, através de eventos, conferências, competições e promoções	3,59
3	Mão-de-obra qualificada e profissionais capacitados	3,54
4	Infraestrutura adequada (telefone, internet, mídias, transportes, energia, etc)	3,48
5	Profissionais de apoio ao negócio, como escritórios de advocacia e de contabilidade	3,48
5	Incubadoras, aceleradoras de negócios e parques tecnológicos	3,48
5	Cursos técnicos e profissionalizantes	3,43
8	Clientes iniciais e potenciais para validar e iniciar o negócio	3,24
9	Diferentes canais de distribuição do seu produto/serviço, facilitando o acesso do consumidor final/usuário ao seu produto/serviço ofertado	3,13
10	Uma cultura de inovação, criatividade e experimentação, na qual o empreendedor é valorizado	2,76
11	Presença de empresas de grande porte, multinacionais e grandes redes	2,63
12	Investidores anjo	2,59
13	Uma sociedade que valoriza a ambição, compreende os riscos a força de vontade e a criação de riqueza, advinda de seu próprio esforço	2,50
14	Uma cultura inspiradora, que valoriza os cases de sucesso e minimiza as histórias de derrotas, servindo, assim, de exemplo e inspiração para novos empresários	2,50
15	Capital de risco (venture capital)	2,37
16	Financiamentos (programas de micro-crédito, capital de giro, etc)	2,22
17	Política amigável ao empresário e uma legislação facilitadora de investimentos	2,04
18	Pouca burocracia, garantindo agilidade nos processos e atendimento das demandas	1,87
19	Políticas de incentivos fiscais e isenções de impostos	1,85

Fonte: Criação Própria

As primeiras sete posições do ranking são ocupadas pelas 4 variáveis de instituições de suporte e pelas 3 variáveis de recursos humanos. No ranking por dimensões estas duas dimensões foram as melhores colocadas também. Destacam-se as universidades e demais instituições de ensino, que ficaram com a primeira posição do ranking, seguidas pelas instituições de fomento ao empreendedorismo, na segunda colocação. Os destaques negativos, em linha com a tabela de dimensões e homogeneidade das notas de acesso, ficaram novamente para as políticas públicas, com suas variáveis dominando as três últimas colocações do ranking, com notas bem inferiores às demais.

#### 4.4 IMPORTÂNCIA X ACESSO

Nesta seção serão expostos os resultados obtidos através do cruzamento dos dados de acesso e importância e as conclusões que se pode tirar disso. Abaixo segue o ranking das dimensões no âmbito de importância versus no âmbito de acesso:

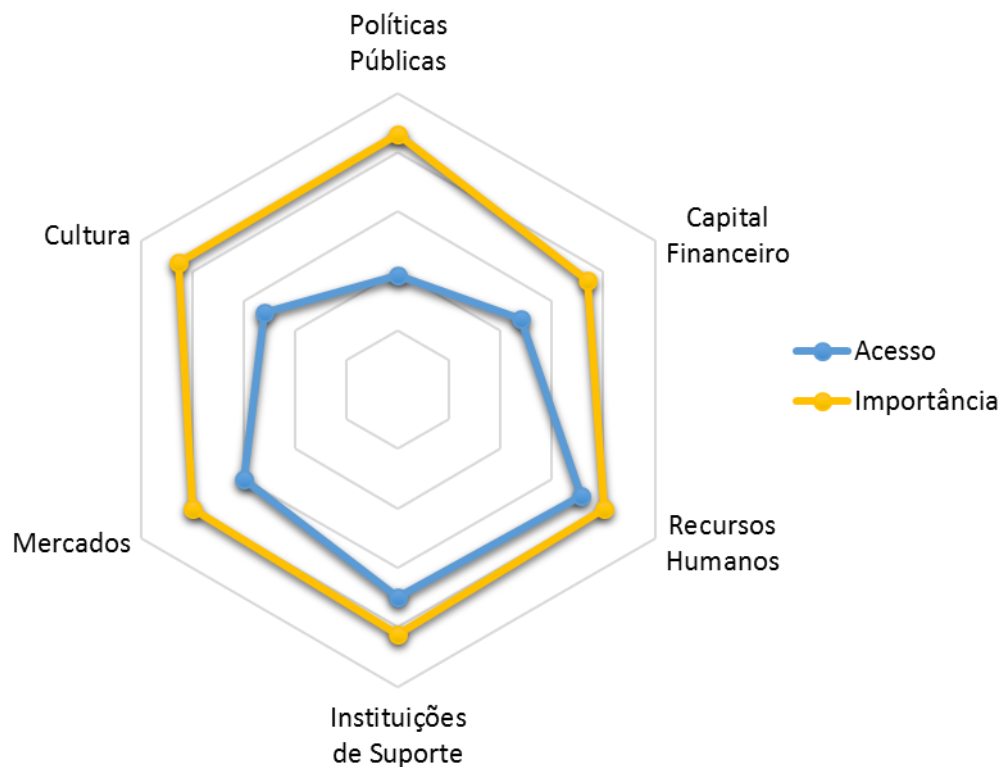
**Tabela 5 – Ranking Dimensões Importância x Acesso**

TOP	IMPORTÂNCIA	MÉDIA		TOP	ACESSO	MÉDIA
1	Políticas Públicas	4,30	<b>X</b>	1	Recursos Humanos	3,57
2	Cultura	4,27		2	Instituições de Suporte	3,51
3	Instituições de Suporte	4,12		3	Mercados	3,00
4	Recursos Humanos	4,01		4	Cultura	2,59
5	Mercados	4,00		5	Capital Financeiro	2,39
6	Capital Financeiro	3,69		6	Políticas Públicas	1,92

Fonte: Criação Própria

Lado à lado fica melhor a visualização e a comparação entre os domínios. O que se pode destacar, em um primeiro momento, é que a dimensão que é mais importante é a que Porto Alegre oferece o menor acesso: políticas públicas. Outro ponto relevante a ser destacado é a diferença no valor das médias de uma para a outra. Enquanto na importância as médias variam entre 3,69 e 4,30, no acesso elas transitam entre 1,92 e 3,57. A pior nota de importância é maior do que a melhor nota de acesso. Essa disparidade nos leva a crer, em uma análise superficial, que o ecossistema é importante para as startups, porém o acesso a ele é crítico na cidade de Porto Alegre. Outro ponto a ser levantado nesta comparação é a variação entre os primeiros e os últimos colocados nos dois aspectos. Na importância, a diferença é pequena, o que leva a crer que o ecossistema como um todo é importante e que ele deve estar em equilíbrio, se desenvolver como um todo. Já no acesso, o que se vê é que o ecossistema de Porto Alegre não está tão equilibrado e que existem destaques muito negativos e muito positivos. Todas essas evidências ficam melhor representadas na figura abaixo:

**Figura 10 – Acesso x Importância**



Fonte: Criação Própria

Como é refletido no gráfico acima, nas dimensões de recursos humanos e instituições de suporte a cidade vai bem e há uma certa convergência entre expectativa e realidade. São os pontos mais próximos entre a linha de acesso e a linha de importância. Em um segundo escalão vem mercados e capital financeiro, que estão distantes os pontos, mas nem tanto como os outros dois. O ponto crítico da cidade é no que tange à cultura e às políticas públicas. A distância entre os pontos no gráfico é exatamente a distância entre expectativa e realidade. O que as startups precisam e esperam para se desenvolver e o que a cidade oferece a elas. Estas duas dimensões são as mais importantes para os empreendedores, porém ainda deixam muito a desejar em Porto Alegre.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo se propôs a identificar qual é a percepção das startups quanto ao ecossistema de empreendedorismo da cidade de Porto Alegre. Baseado nas 6 dimensões propostas no modelo de Isenberg (2011), a pesquisa exploratória transformou estas 6 dimensões em 19 variáveis e foi a campo, com o propósito de medir a percepção dos empreendedores do ramo sobre o ecossistema da cidade. O estudo durou quase um ano e se fazia necessário, visto que ainda não havia sido proposto nada parecido na capital. Desconfiava-se que o ambiente não era o mais propício para as startups, porém não se sabia exatamente o porquê e nada havia sido evidenciado ainda com tamanha amostra.

Com a finalidade de mapear a realidade do empreendedor de startups na cidade, identificando quais são os principais obstáculos enfrentados, caracterizando o ecossistema como um todo e analisando a importância e o acesso que cada dimensão tem, este trabalho chega ao fim com todos os seus objetivos atingidos e a lacuna de conhecimento deste assunto, previamente existente, preenchida.

A partir da publicação desta pesquisa, tornam-se públicas as evidências nele relatadas para que se possa buscar melhorias, visando desenvolver o ecossistema empreendedor de Porto Alegre, que ainda tem muito a ser explorado. Espera-se que daqui para frente, as universidades, os profissionais capacitados, os parques tecnológicos, a mão-de-obra qualificada, a infraestrutura e os profissionais de apoio, bem como as instituições que fomentam o empreendedorismo, na figura do Sebrae e da Endeavor, sejam mais valorizados, pois eles são o ponto forte da cidade. Eles são o que a cidade oferece de melhor aos empresários.

Mais importante que a valorização do que a cidade oferece de bom é a correção dos pontos críticos aqui evidenciados. É necessário fomentar uma cultura criativa, plantar a semente da inovação desde as escolas, valorizar os cases de sucesso e minimizar as histórias de fracasso. Fica claro que o status social é muito importante para o empreendedor e muitas pessoas altamente capacitadas, certamente estão deixando de empreender com medo de fracassar. A cidade ainda é muito conservadora, os habitantes ainda são avessos aos riscos do empreendedorismo e muitas vezes não os entendem. Para sair desta crise, o empreendedor é fundamental. É ele quem faz a economia girar. O empresário tem que ser incentivado culturalmente e financeiramente, a investir e não a se retrair.

Sobre este incentivo, ele não deve partir da população, e sim dos gestores públicos. O gestor tem que saber da importância que o empresário tem para a economia da cidade e incentivá-lo a investir na cidade. No entanto, o que tem se visto em Porto Alegre é um processo cada vez mais lento e burocrático. O gestor deve facilitar o sistema, tornar os processos mais simples, reduzir a burocracia e incentivar o empreendedor a investir na cidade e mais do que isso, a manter os seus investimentos na cidade. E não como vem acontecendo, hoje em dia, que se vê milhões de reais indo embora do Rio Grande do Sul, e startups valiosas, de grande potencial, rumando para os grandes centros por não aguentar a sufocante e burocrática Porto Alegre. Assim como ocorre constantemente entre os gestores de startups, aconselha-se aos gestores públicos um networking com gestores públicos de outras cidades, para que se consiga trocar ideias com o intuito de resolver os problemas da cidade no que tange às políticas públicas.

Além de tentar resolver o problema da burocracia e lentidão dos processos, os gestores públicos podem também desenvolver uma política de incentivos fiscais e até mesmo de isenção de determinados impostos destinados ao setor, a fim de fomentar este ramo com enorme potencial chamado startups. Além de desenvolver estas políticas, os gestores podem também promover eventos, como feiras, palestras, fóruns, com o intuito de desenvolver o segmento. Já que Sebrae e Endeavor estão presentes na cidade e sempre movimentando estes novos negócios, uma parceria entre a prefeitura e estas instituições seria de grande valia para ambos os lados.

Assim como foi feito em Porto Alegre, este estudo pode ser replicado para outras cidades do país, visando analisar e identificar a percepção que as startups têm da cidade e, a partir disso, identificar as forças e fraquezas do ecossistema empreendedor da cidade, para que assim possam ser feitas intervenções e tomadas atitudes, buscando sempre a melhoria contínua.

A partir de todas as reflexões e evidências mostradas aqui neste estudo, a esperança é de que atitudes sejam tomadas, visando reverter este quadro, para que, no futuro, a cidade de Porto Alegre possa se tornar uma referência no que tange às startups na América Latina.

## REFERÊNCIAS

ADNER, Ron; KAPOOR, Rahul. Value creation in innovation ecosystems: How the structure of technological interdependence affects firm performance in new technology generations. **Strategic Management Journal**, Wiley-Blackwell, v. 31, ed. 3, p. 306-333, março, 2010.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE STARTUPS - ABSTARTUP. São Paulo, 2016. Disponível em: <http://startupbase.abstartups.com.br/status>. Acesso em: 30 de junho de 2017.

ASSOCIAÇÃO GAÚCHA DE STARTUPS - AGSTARTUPS. Porto Alegre, 2016. Disponível em: <http://www.agstartups.org.br/>. Acesso em 30 de junho de 2017.

BLANK, Steve. What's A Startup? First Principles. **Steve Blank**, Stanford: janeiro, 2010. Disponível em: <https://steveblank.com/2010/01/25/whats-a-startup-first-principles/>. Acesso em: 22 de agosto de 2016.

BORBA, Marcelo Leandro de. **O ecossistema de empreendedorismo inovador no norte catarinense - a parceria operacional/científica do parque de inovação tecnológica de Joinville e região e Perini Business Park.**In: CONFERÊNCIA ANPROTEC DE EMPREENDEDORISMO E AMBIENTES DE INOVAÇÃO, 25., 2015, Cuiabá. Disponível em: [http://anprotec.org.br/Relata/AnaisConferenciaAnprotec2015/ArtigosCurtos/ID\\_77X.pdf](http://anprotec.org.br/Relata/AnaisConferenciaAnprotec2015/ArtigosCurtos/ID_77X.pdf). Acesso em: 16 de março de 2017.

BRANCO, Leo. Crise vira motor para expansão de startups no Brasil. **Exame**, São Paulo, julho, 2016. Disponível em <http://exame.abril.com.br/revista-exame/crise-vira-motor-para-expansao-de-startups-no-brasil/>. Acesso em 30 de junho de 2017.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo**: dando asas ao espírito empreendedor. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

COMUNELLO, Patrícia. Frente quer reduzir prazo para abrir empresa em Porto Alegre que leva até 424 dias. **Jornal do Comércio**, Porto Alegre, fevereiro, 2017. Disponível em: [http://jcrs.uol.com.br/\\_conteudo/2017/02/economia/547622-frente-quer-reduzir-prazo-para-abrir-empresa-em-porto-alegre-que-pode-chegar-a-424-dias.html](http://jcrs.uol.com.br/_conteudo/2017/02/economia/547622-frente-quer-reduzir-prazo-para-abrir-empresa-em-porto-alegre-que-pode-chegar-a-424-dias.html). Acesso: 30 de junho de 2017.

CUCOLO, Eduardo; PATU, Gustavo. Recessão econômica atual deve ser a pior da história do Brasil. **Folha de São Paulo**, Brasília, março, 2016. Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2016/03/1749299-recessao-economica-atual-deve-ser-a-pior-da-historia-do-brasil.shtml>. Acesso em: 19 de outubro de 2016.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: Transformando Idéias em Negócios. 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

\_\_\_\_\_. **Empreendedorismo Corporativo**: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa. 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.



ENDEAVOR BRASIL. Venture Capital: o que é e como conseguir? **Endeavor Brasil**. Brasil, junho, 2015. Disponível em: <https://endeavor.org.br/venture-capital/> . Acesso em: 16 de março de 2017.

FINANCIADORA DE ESTUDOS E PROJETOS - FINEP. **Manual de Oslo Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação**.3. ed. [s l] : OECD/DCOM, 1997.

FREEMAN, Christopher; PEREZ, Carlota. *Structural crises of adjustment: business cycles and investment behaviour*. In: DOSI, Giovanni. **Technical Change and Economic Theory**.Londres: Pinter, 1988. p. 38-66.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GITAHY, Yuri. O que é uma startup? **Exame**, São Paulo, fevereiro, 2016. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/pme/o-que-e-uma-startup/> . Acesso em 22 de agosto de 2016.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR - GEM. **Empreendedorismo no Brasil: Relatório Executivo**. Curitiba: IBQP, 2014. Disponível em: [https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/gem%202014\\_relato%C3%B3rio%20executivo.pdf](https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/gem%202014_relato%C3%B3rio%20executivo.pdf) . Acesso em: 19 de outubro de 2016.

HADDAD, Evelyn Witt. **Inovação tecnológica em Schumpeter e na ótica neo-schumpeteriana**. Porto Alegre: 2010. Disponível em: <http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/25385> . Acesso em: 16 de março de 2017.

HARVARD BUSINESS SCHOOL. **Performance Persistence in Entrepreneurship**.Boston: 2008. Disponível em: <http://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/09-028.pdf> . Acesso em: 18 de outubro de 2016.

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P.; SHEAPHERD, Dean A. **Empreendedorismo**. 9. ed. EUA: Elsevier, 2014.

ISENBERG, Daniel. The Big Idea: How to Start an Entrepreneurial Revolution.**Harvard Business Review**, Boston, junho, 2011. Disponível em: <https://hbr.org/2010/06/the-big-idea-how-to-start-an-entrepreneurial-revolution> Acesso em 20 de outubro de 2016.

MINEIRO, Andrea C. *et al*. Investigação do potencial de um polo de inovação para a criação de uma rede de investidores anjos a partir de seu ecossistema empreendedor. **Revista de Administração, Contabilidade e Economia da FUNDACE - RACEF**, Ribeirão Preto, v. 7, ed. Especial, março, 2016. Disponível em: [https://www.fundace.org.br/revistaracef/index.php/racef/article/view/182/pdf\\_9](https://www.fundace.org.br/revistaracef/index.php/racef/article/view/182/pdf_9) . Acesso em: 14 de março de 2017.

MONTENEGRO, Matt. Afinal de contas o que é ou deveria ser um ecossistema de startups? **Vida de startup**. Brasil, maio, 2015. Disponível em: <http://vidadestartup.org/o-que-e-ecossistema-de-startups/> . Acesso em: 16 de março de 2017.

MOORE, J. Predators and prey: a new ecology of competition. **Harvard Business Review**, Boston, Harvard Business School Publishing Corporation, v. 71, ed. 3, p. 75-86, junho, 1993.

ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT - OECD. **OECP Annual Report.** Paris, 2009. Disponível em: <https://www.oecd.org/newsroom/43125523.pdf> . Acesso em: 16 de março de 2017.

PRIBERAM. **Dicionário Priberam da Língua Portuguesa.** 2016. Disponível em: <https://www.priberam.pt/dlpo/empreendedorismo> . Acesso em: 18 de outubro de 2016.

RIBEIRO, Thiago. Ecossistema empreendedor: como fica o mito do empreendedor solitário? **Soul Startups**, São Paulo, setembro, 2015. Disponível em: <http://blog.soulstartups.com.br/ecossistema-empendedor-como-fica-o-mito-do-empendedor-solitario/> . Acesso em: 16 de março de 2017.

RIES, Eric. **A Startup Enxuta:** Como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas. São Paulo: LeyaBrasil, 2012.

ROBEHMED, Natalie. What Is A Startup? **Forbes**. Jersey City: dezembro, 2013. Disponível em <http://www.forbes.com/sites/natalierobehmed/2013/12/16/what-is-a-startup/#b481ed4c63fc> . Acessado em: 10 de outubro de 2016.

RODRIGUES, Patrícia L. **Empreendedorismo no Brasil:** um olhar sobre as *startups*. Porto Alegre: 2016. Disponível em: <http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/148414/001000108.pdf?sequence=1> . Acesso em: 09 de outubro de 2016.

SCHUMPETER, Joseph A. **Capitalism, Socialism and Democracy.** 1 ed. Harvard: Routledge, 1942.

\_\_\_\_\_. **Business Cycles.** A Theoretical, Historical and Statistical Analysis of the Capitalist Process. 1 ed. Harvard: McGraw-Hill Book Company, 1939.

\_\_\_\_\_. **The Theory of economic development:** an inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle. 1 ed. Harvard: Transaction Publishers, 1934.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE MINAS GERAIS - SEBRAE-MG. O ecossistema empreendedor pode impulsionar a sua empresa. **SEBRAE-MG**, Belo Horizonte, 2016. Disponível em: <http://startupsebraeminas.com.br/o-ecossistema-empendedor-pode-impulsionar-a-sua-startup-2/> . Acesso em: 22 de agosto de 2016.

SOUZA, Amanda Latosinski Santos de. **Concepção de modelo de negócio de startup:** um estudo sobre a aplicação do modelo de desenvolvimento de clientes. Porto Alegre: 2014. Disponível em: <http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/103734/000937164.pdf?sequence=1> . Acesso em: 16 de março de 2017.

SOUZA, Rafael de. Como criar um ecossistema regional de empreendedorismo e inovação? **Administradores**, São Paulo, agosto, 2013. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/como-criar-um-ecossistema-regional-de-empendedorismo-e-inovacao/72191/> . Acesso em: 16 de março de 2017.

TEECE, David J. *Business Models, Business Strategy and Innovation. Long Range Planning*, v. 43, n. 2-3, junho, 2010. p.172-194. Disponível em: <http://www.businessmodelcommunity.com/fs/root/8jig8-businessmodelsbusinessstrategy.pdf> . Acesso em: 16 de março de 2017.

WETERMAN, Daniel. Doria promete prazo de 2 dias para abertura de empresas em SP. **Estadão**, São Paulo, junho, 2017. Disponível em: <https://economia.uol.com.br/noticias/estadao-conteudo/2017/06/21/doria-promete-prazo-de-2-dias-para-abertura-de-empresas-em-sp.htm> . Acesso em: 30 de junho de 2017.

## APÊNDICES

### Apêndice A - Questionário da pesquisa quantitativa

- 1 - Setor econômico de atuação da startup: \_\_\_\_\_
- 2 - Ano de fundação (formalização do negócio): \_\_\_\_\_
- 3 - Número de sócios: \_\_\_\_\_
- 4 - Qual é a sua área de atuação atual?
- ( ) Porto Alegre ( ) Porto Alegre e região metropolitana ( ) Rio Grande do Sul ( ) Brasil ( ) Internacional
- 5 - A empresa já recebeu investimento ou esteve envolvida em algum projeto de incubação? ( ) Sim ( ) Não
- 6 - Qual é o estágio de desenvolvimento da sua startup?
- ( ) Teste do Modelo de Negócio e/ou prototipagem
- ( ) Início da operação e comercialização
- ( ) Em plena operação e comercialização

Para o desenvolvimento da sua startup, como você considera a **IMPORTÂNCIA** dos seguintes elementos do ecossistema de empreendedorismo, em uma escala de 1 à 5, sendo (1) sem importância e (5) de grande importância:

	GRAU DE IMPORTÂNCIA				
	1	2	3	4	5
7 - Políticas de incentivos fiscais e isenções de impostos	1	2	3	4	5
8 - Política amigável ao empresário e uma legislação facilitadora de investimentos	1	2	3	4	5
9 - Pouca burocracia, garantindo agilidade nos processos e atendimento das demandas	1	2	3	4	5
10 - Disponibilidade de investidores anjo	1	2	3	4	5
11 - Disponibilidade de capital de risco (venture capital)	1	2	3	4	5
12 - Disponibilidade de financiamentos (programas de micro-crédito, capital de giro, etc)	1	2	3	4	5
13 - Mão-de-obra qualificada e profissionais capacitados	1	2	3	4	5
14 - Universidades e demais instituições de ensino	1	2	3	4	5
15 - Cursos técnicos e profissionalizantes	1	2	3	4	5

16 - Infraestrutura adequada (telefone, internet, mídias, transportes, energia, etc)	1	2	3	4	5
17 - Profissionais de apoio ao negócio, como escritórios de advocacia e de contabilidade	1	2	3	4	5
18 - Incubadoras, aceleradoras de negócios e parques tecnológicos	1	2	3	4	5
19 - Instituições não-governamentais que fomentam o empreendedorismo, como Sebrae e Endeavor, através de eventos, conferências, competições e promoções	1	2	3	4	5
20 - Clientes iniciais e potenciais para validar e iniciar o negócio	1	2	3	4	5
21 - Diferentes canais de distribuição do seu produto/serviço, facilitando o acesso do consumidor final/usuário ao seu produto/serviço ofertado	1	2	3	4	5
22 - Presença de empresas de grande porte, multinacionais e grandes redes	1	2	3	4	5
23 - Uma cultura de inovação, criatividade e experimentação, na qual o empreendedor é valorizado	1	2	3	4	5
24 - Uma sociedade que valoriza a ambição, compreende os riscos a força de vontade e a criação de riqueza, advinda de seu próprio esforço	1	2	3	4	5
25 - Uma cultura inspiradora, que valoriza os cases de sucesso e minimiza as histórias de derrotas, servindo, assim, de exemplo e inspiração para novos empresários	1	2	3	4	5

Na cidade de Porto Alegre, como você considera o **ACESSO** a esses componentes do ecossistema de empreendedorismo, em uma escala de 1 à 5, sendo (1) inacessível e (5) totalmente acessível:

	<b>GRAU DE ACESSO</b>				
26 - Políticas de incentivos fiscais e isenções de impostos	1	2	3	4	5
27 - Política amigável ao empresário e uma legislação facilitadora de investimentos	1	2	3	4	5
28 - Pouca burocracia, garantindo agilidade nos processos e atendimento das demandas	1	2	3	4	5
29 - Investidores anjo	1	2	3	4	5
30 - Capital de risco (venture capital)	1	2	3	4	5
31 - Financiamentos (programas de micro-crédito, capital de giro, etc)	1	2	3	4	5

32 - Mão-de-obra qualificada e profissionais capacitados	1	2	3	4	5
33 - Universidades e demais instituições de ensino	1	2	3	4	5
34 - Cursos técnicos e profissionalizantes	1	2	3	4	5
35 - Infraestrutura adequada (telefone, internet, mídias, transportes, energia, etc)	1	2	3	4	5
36 - Profissionais de apoio ao negócio, como escritórios de advocacia e de contabilidade	1	2	3	4	5
37 - Incubadoras, aceleradoras de negócios e parques tecnológicos	1	2	3	4	5
38 - Presença de instituições não-governamentais que fomentam o empreendedorismo, como Sebrae e Endeavor, através de eventos, conferências, competições e promoções	1	2	3	4	5
39 - Clientes iniciais e potenciais para validar e iniciar o negócio	1	2	3	4	5
40 - Diferentes canais de distribuição do seu produto/serviço, facilitando o acesso do consumidor final/usuário ao seu produto/serviço ofertado	1	2	3	4	5
41 - Presença de empresas de grande porte, multinacionais e grandes redes	1	2	3	4	5
42 - Uma cultura de inovação, criatividade e experimentação, na qual o empreendedor é valorizado	1	2	3	4	5
43 - Uma sociedade que valoriza a ambição, compreende os riscos a força de vontade e a criação de riqueza, advinda de seu próprio esforço	1	2	3	4	5
44 - Uma cultura inspiradora, que valoriza os cases de sucesso e minimiza as histórias de derrotas, servindo, assim, de exemplo e inspiração para novos empresários	1	2	3	4	5

45 - Em geral, qual a sua **avaliação do ecossistema de empreendedorismo** da cidade de Porto Alegre?

( ) 1 - Péssimo ( ) 2 - Ruim ( ) 3 - Médio ( ) 4 - Bom ( ) 5 - Excelente

46 - Qual é a sua idade? \_\_\_\_\_ anos

47 - Qual é a sua escolaridade?

( ) ensino fundamental ( ) ensino médio ( ) ensino superior incompleto ( ) ensino superior completo ( ) pós-graduação

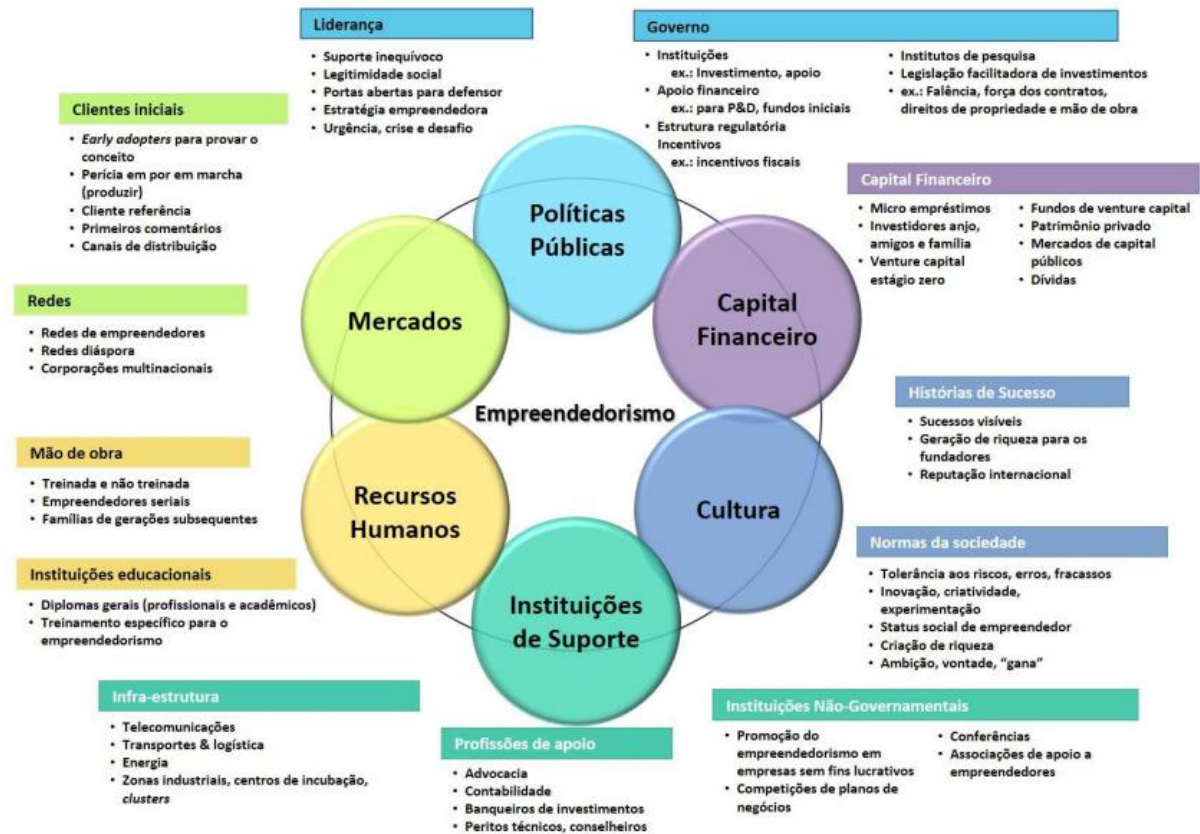
48 - Se você tiver interesse, deixe abaixo seu endereço de e-mail para receber os resultados desta pesquisa: \_\_\_\_\_

## ANEXOS

## Anexo A - Estudo completo do ecossistema de empreendedorismo



## Domínios do Ecossistema Empreendedor



Fonte: *The Big Idea: How to Start an Entrepreneurial Revolution* (ISENBERG, 2011)